

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN
DESA PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Program Studi Manajemen*

Oleh :

RISKA DESVALERI

NPM : 1305160237



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

RISKA DESVALERI (1305160237) Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Skripsi, 2017. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap bertahan maka harus berani menghadapi perubahan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Pendekatan yang dilakukan ini adalah pendekatan asosiatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 80 orang pegawai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda, uji hipotesis (uji t dan F), dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software SPSS*.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara simultan penelitian ini membuktikan bahwa Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR



Assalam'ualaikum Wr.Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan banyak nikmat dan karunia-nya kepada kita semua sehingga kita dapat berpikir dan merasakan segalanya. Satu dari sekian banyak nikmat-nya adalah mempunyai penulis dalam menyelesaikan skripsi sebagaimana mestinya, dimana merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana/Strata-1 (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Serta tak lupa shalawat beriring salam penulis haribahkan kepada Nabi kita Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa risalah kepada umat manusia dan membawa manusia dari alam kegelapan menuju alam benderang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik berupa dorongan, semangat maupun pengertian yang diberikan kepada penulis selama ini. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan proposal penelitian ini.

1. Untuk yang teristimewa Ayahanda Alm. Ribut Wahidi dan Ibunda Nurani yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril maupun materil selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya proposal penelitian ini, dan kepada Kakak Riwaini, Abang Nuri

Kuswoyo dan Eri Setiawan serta adik Rini Anggi Safitri terima kasih atas dukungan yang di berikan selama ini.

2. Bapak Dr. Agussani, M. AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, S.E, M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E, M,Si selaku Pembantu Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara dan juga selaku dosen Penasehat Akademik penulis serta Dosen Pembimbing yang selama ini bersedia meluangan waktu dan memberikan bantuannya kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Jufrizen S.E, M.Si selaku Sekretaris Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dan memberikan banyak ilmu yang bermanfaat dari awal perkuliahan hingga sekarang ini.
8. Bapak Kepala Bagian Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara, beserta seluruh staff pegawai yang telah membantu penulis dalam penyediaan data yang dibutuhkan.
9. Untuk teman-teman Ekonomi D Manajemen Pagi angkatan 2013 serta untuk sahabat termanis Amalia Ruhama, Rizky Jean Syatriana, Winda Sari, Surya Khairani dan Chandra Dwijaya terima kasih atas kenangan manis selama

dibangku kuliah. Semoga Allah SWT selalu meridhoi dan memberkahi perjuangan kita. Amin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi materi maupun penulisannya. Untuk itu penulis mengharapkan saran maupun kritik yang membangun guna kesempurnaan skripsi ini kedepannya. Penulis tidak dapat membalasnya kecuali dengan berdoa kepada Allah SWT, berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Amin Ya Rabbal Alamin.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Medan, April 2017

Penulis

RISKA DESVALERI

NPM.1305160237

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	4
1. Batasan Masalah	4
2. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian	5
2. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	7
1. Kinerja Karyawan.....	7
a. Pengertian Kinerja Karyawan	7
b. Faktor-Faktor Kinerja karyawan	8
c. Evaluasi Kinerja Karyawan	11
d. Indikator Kinerja Karyawan	12
2. Kepemimpinan.....	15
a. Pengertian Kepemimpinan.....	15
b. Faktor-Faktor Kepemimpinan.....	16
c. Peran Pemimpin Dalam Organisasi.....	17
d. Indikator Kepemimpinan	19
3. Disiplin Kerja	20
a. Pengertian Disiplin Kerja	20
b. Macam-Macam Disiplin Kerja.....	21
c. Faktor-Faktor Disiplin Kerja.....	22
d. Indikator Disiplin Kerja.....	27
B. Kerangka Konseptual	28
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	29
2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	30

3. Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	31
C. Hipotesis	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	34
B. Definisi Operasional Variabel.....	34
1. Kinerja Karyawan	34
2. Kepemimpinan.....	35
3. Disiplin Kerja	35
C. Tempat dan Waktu Penelitian	36
1. Tempat Penelitian	36
2. Waktu Penelitian.....	36
D. Populasi dan sampel	37
1. Populasi	37
2. Sampel.....	37
E. Teknik Pengumpulan data	38
1. Kuesioner.....	38
F. Teknik Analisis Data	44
1. Metode Regresi Linear Berganda	44
2. Pengujian Hipotesis	46
3. Koefisien Determinasi.....	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	50
1. Karakteristik Responden	51
a. Usia.....	51
b. Jenis Kelamin.....	51
c. Tingkat Pendidikan.....	52
d. Status Pegawai	53
e. Masa Kerja.....	53
f. Golongan	54
2. Deskripsi Variabel Penelitian	54
a. Variabel Kinerja Pegawai	54
b. Variabel Kepemimpinan.....	57
c. Variabel Disiplin Kerja.....	59
3. Regresi Linear Berganda.....	60
a. Uji Normalitas.....	60
b. Uji Multikolinearitas	61

c. Uji Heterokedastisitas.....	62
4. Pengujian Hipotesis	64
a. Uji Parsial T	64
b. Uji Simultan (F)	67
5. Koefisien Determinasi.....	68
B. Pembahasan.....	69

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	72
B. Saran	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis	47
Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis	49
Gambar IV.1 Uji Normalitas.....	61
Gambar IV.2 Uji Heterokedastisitas.....	62
Gambar IV.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	65
Gambar IV.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	66
Gambar IV.5 Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	68

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Kinerja Pegawai.....	35
Tabel III.2 Indikator Kepemimpinan.....	35
Tabel III.3 Indikator Disiplin Kerja.....	36
Tabel III.4 Skedul Penelitian.....	37
Tabel III.5 Skala Likert.....	38
Tabel III.6 Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai.....	40
Tabel III.7 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan.....	41
Tabel III.8 Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja	41
Tabel III.9 Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai.....	43
Tabel III.10 Uji Reliabilitas Kepemimpinan.....	43
Tabel III.11 Uji Reliabilitas Disiplin Kerja	43
Tabel IV.1 Skala Likert	50
Tabel IV.2 Usia	51
Tabel IV.3 Jenis Kelamin	52
Tabel IV.4 Tingkat Pendidikan	52
Tabel IV.5 Status Pegawai.....	53
Tabel IV.6 Masa Kerja.....	53
Tabel IV.7 Golongan	54
Tabel IV.8 Skor Angket Kinerja Pegawai	55
Tabel IV.9 Skor Angket Kepemimpinan	57
Tabel IV.10 Skor Angket Disiplin Kerja	59
Tabel IV.11 Uji Multikolinearitas	61
Tabel IV.12 Koefisien Regresi Linear Berganda	63
Tabel IV.13 Uji Parsial (t)	64

Tabel IV.14 Uji Silmultan (F)	67
Tabel IV.15 Koefisien Determinasi.....	68

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan tokoh tersebut ialah karyawan dimana karyawan merupakan sumber daya yang paling penting bagi perusahaan, karena memiliki akal, bakat, tenaga, keinginan, pengetahuan, perasaan, dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Organisasi perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan apabila didalamnya terdapat manusia-manusia dengan satu tujuan yang sama. Apabila tujuan dan keinginan itu dapat terwujud, maka sumber daya manusia tersebut tentu berharap hasil jerih payahnya mendapatkan balasan nilai yang sesuai dari organisasi yang telah diperjuangkannya selama ini.

Sumarsono (2009, hal. 4) Sumber Daya Manusia atau *Human Resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat. Sedangkan Hasibuan (2011, hal. 244) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari adaya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku

dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Begitu juga halnya dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sangat memperhatikan karyawannya. Perusahaan yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan No. 39 Medan ini merupakan sebuah perusahaan yang bertugas untuk melaksanakan urusan pemerintahan daerah dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa, kelurahan, kelembagaan dan pengembangan sosial budaya, pemberdayaan ekonomi masyarakat, pemanfaatan sumber daya alam dan pendayagunaan teknologi tepat guna serta tugas pembantuan.

Berdasarkan survey awal pada tempat penelitian ditemukan kecenderungan penurunan kinerja karyawan. Penulis banyak menemukan penurunan ditandai dengan masih ada hasil pekerjaan yang belum optimal disebabkan oleh kurangnya rasa tanggung jawab karyawan yang tertanam dalam diri masing-masing karyawan sebagai tenaga kerja yang baik, dikarenakan mereka merasa tidak akan mendapat hukuman jika melakukan kesalahan kecil menurut pandangan pribadi mereka yang sebenarnya hal besar untuk kelangsungan perusahaan, hal ini yang menyebabkan banyak pekerjaan yang tertunda sehingga kualitas hasil kerja kurang memuaskan.

Berdasarkan survey awal ditemukan kecenderungan penurunan kepemimpinan yaitu pembagian kerja yang tidak sesuai keahlian dari pimpinan, dan kurangnya pengawasan terhadap karyawan. Jadi kemampuan kepemimpinan seorang atasan dapat menentukan hasil kerja bawahannya dimana dengan kepemimpinan seorang atasan dapat menentukan hasil kerja bawahannya dimana

dengan kepemimpinan yang memiliki aturan pasti akan dapat dijadikan pedoman dan pegangan serta didukung kepemimpinan yang tegas dan berani mengambil tindakan dan keputusan.

Sedangkan berdasarkan survey awal pada tempat penelitian ditemukan beberapa kecenderungan penurunan disiplin kerja karyawan yaitu masih banyak karyawan yang sering terlambat datang dan masih terdapat karyawan yang melakukan kegiatan lain saat jam kerja, sehingga berakibat banyaknya pekerjaan yang menumpuk dan tertunda.

Faktor yang membentuk kinerja karyawan berdasarkan teori menurut Sutrisno (2009, hal 151) yaitu : kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan. Sedangkan faktor yang membentuk kinerja berdasarkan hasil temuan ditempat penelitian adalah supervisi, pendidikan, desain organisasi, waktu, dan pelatihan.

Menurut Fiedler dalam Sutrisno (2009, hal 224) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dalam memimpin yaitu berorientasi kepada tugas atau berorientasi kepada bawahan. Ada tiga sifat yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, hubungan antara pemimpin dengan bawahan, derajat susunan tugas, kedudukan kekuasaan seorang pimpinan. Sedangkan faktor yang membentuk kepemimpinan berdasarkan temuan ditempat penelitian adalah hubungan antara pemimpin dengan bawahan, derajat susunan tugas, kedudukan seorang pimpinan.

Faktor yang membentuk disiplin kerja menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009, hal 89) yaitu besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan

pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan diciptakan kebiasaan-kebiasaan teganya disiplin. Sedangkan faktor yang membentuk disiplin kerja pada tempat penelitian adalah ada tidaknya pengawasan pimpinan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Temuan penelitian Agus dan Yohanis (2015) menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Temuan penelitian Nur Susilaningsih (2008) menyatakan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan kajian-kajian diatas maka penelitian ini berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah penelitian ini terdiri dari :

1. Karyawan sering keluar disaat jam kerja
2. Karyawan sering menunda pekerjaan
3. Pimpinan yang tidak maksimal dalam mengawasi kinerja pegawai

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan kajian pada latar belakang masalah, maka penelitian ini dibatasi pada dua faktor saja yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja pada badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa provinsi sumatera utara (bapemmas dan pemdes provsu). Batasan masalah dibatasi pada pegawai tetap.

2. Rumusan Masalah

Untuk lebih memperjelas mengenai penelitian ini maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara?
- c. Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini terdiri dari:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara.
- b. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Manfaat teori, dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan dan wawasan tentang teori-teori kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
- b. Manfaat praktis, dapat memberikan masukan berupa saran-saran yang menyangkut tentang informasi pada pimpinan perusahaan khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
- c. Manfaat penelitian yang akan datang, diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti selanjutnya dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja

Keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, semakin tinggi tingkat kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai. Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan didalam sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan kemampuan pengetahuan yang dimiliki.

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Menurut Mangkunegara (2013, hal 67) “pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Menurut Simamora dalam Yohanis dan Agus (2009, hal 89) menyatakan kinerja pegawai adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan,

melalui perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Rivai (2010, hal.147), “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Selanjutnya teori menurut Mathis dan Jackson dalam Lina (2014, hal, 80) berpendapat bahwa, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.

Dari pengertian tentang kinerja yang dikemukakan oleh para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangatlah penting bagi suatu organisasi atau perusahaan karena berhubungan erat dengan tujuan suatu organisasi/perusahaan itu sendiri. Semakin baik kinerja karyawan, maka tujuan dari organisasi itu akan mudah dicapai.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukakan oleh para karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno (2012, hal 176) yaitu :

1) Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisiensi bila hal itu

memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok bila tujuan dari kelompok itu dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada didalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan. Dengan demikian, apabila peraturan atau ketentuan yang ada pada perusahaan itu diabaikan atau dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila

karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan keadaan disiplin kerja yang baik.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan gaya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik., atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada didalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor yang dipengaruhi oleh kinerja menurut Mangkunegara (2009, hal. 67) yaitu:

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang mempunyai IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi *IQ superior, very superior, gifted dan genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan 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.

c. Evaluasi kinerja

Moeheriono (2009, hal.63) mengemukakan bahwa evaluasi kinerja itu dapat diartikan dalam:

- 1) Sebagai alat yang baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan sudah melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Sebagai cara untuk menilai kinerja karyawan dengan melakukan penilaian tentang kekuatan dan kelemahan karyawan.
- 3) Sebagai alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan dan pengembangan selanjutnya. Keberhasilan suatu organisasi dalam berbagai ragam kinerja tergantung kepada kinerja seluruh anggota organisasi. Unsur individu manusialah yang memegang peranan penting dan sangat menentukan keberhasilan organisasi perusahaan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan kedepan). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Malthis dan Jackson (2009, hal.378) menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja karyawan bisa dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran
- 5) Kemampuan bekerja sama

Ukuran-ukuran kinerja tersebut diatas lebih dijelaskan lagi dibawah:

- 1) Kuantitas kerja (*quantity of work*) pada dasarnya merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Semakin tinggi jumlah hasil kerja yang dilakukan seseorang akan semakin baik pula perolehan profit yang didapatkan perusahaan. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari hasil pegawai dalam kerja

penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

- 2) Kualitas kerja setiap perusahaan menginginkan sebuah hasil kerja yang terbaik sebagai salah satu alat untuk membangun kekuatan perusahaan. Hasil kerja yang optimal dan berkualitas merupakan gambaran yang menunjukkan kinerja yang baik.
- 3) Ketepatan waktu merupakan kekayaan yang paling berharga dan seberapa baik kita menggunakan waktu merupakan kunci sikap tentang bagaimana kinerja kita. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan akan menunjukkan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan waktu.
- 4) Kehadiran pegawai ditempat kerja merupakan cermin dari tanggung jawab atas tugas dan kewajiban yang diberikan kepada pegawai yang bersangkutan. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi atau lembaga tidak bisa mencapai tujuan secara optimal.
- 5) Kemampuan bekerja sama atau yang lebih dikenal dengan *team work* merupakan salah satu kompetensi utama yang berlaku di hampir setiap perusahaan. Dengan demikian *team work* harus dipahami dan disadari oleh semua lapisan karyawan perusahaan tersebut sebagai suatu keharusan. Dalam suatu organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi kinerja sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang. Keberhasilan tim sangat ditentukan oleh kemampuannya bekerja sama.

Sedangkan menurut Dwiyanto dalam Nawawi (2013, hal. 244) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik sebagai berikut:

- 1) Produktivitas
- 2) Kualitas layanan
- 3) Responsibilitas
- 4) Akuntabilitas

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Produktivitas adalah rasio antara input dan output atau perbandingan antara input (I, misalnya total gaji) dan output (O, misalnya laba kotor) persatuan waktu (T). Jadi produktivitas kerja tiap hari adalah $PK=O/I$. Secara filosofis produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini.
- 2) Kualitas layanan merupakan indikator yang relatif tinggi, maka bisa menjadi satu ukuran kinerja birokrasi publik yang mudah dan murah digunakan. Kepuasan masyarakat bisa menjadi indikator untuk menilai kinerja birokrasi publik.
- 3) Responsibilitas yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenal kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.

- 4) Akuntabilitas menunjuk seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya, para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya harus memprioritaskan kepentingan publik.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seseorang pemimpin sebagai objek untuk mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menunjukkan serta mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya dinyatakan oleh Moeheriono (2012, hal. 381)

Menurut Sutrisno (2012, hal. 213) Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Fachrudi dalam Susilaningih (2008, hal 4), kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, menggunakan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud suatu tujuan-tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Rivai dan Mulyadi dalam Yohanis dan Agus (2015, hal 851) menyatakan kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku

pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi

Berdasarkan definisi kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Soekarso (2010, hal. 21) ada lima faktor yang mempengaruhi kepemimpinan diantaranya adalah:

- 1) Anggota (anak buah/pengikut), adalah orang-orang yang dipimpin.
- 2) Kekuasaan (*power*) adalah kepastian mempengaruhi perilaku individu atau kelompok.
- 3) Pengaruh (*influence*), adalah tindakan atau contoh perilaku yang menyebabkan mempengaruhi perubahan sikap atau perilaku individu atau kelompok.
- 4) Nilai (*value*), adalah keyakinan dasar tentang sesuatu mempengaruhi perilaku atau cara bertindak individu atau kelompok.
- 5) Tujuan (*objective*), adalah sesuatu hasil atau sasaran yang ingin dicapai.

Sedangkan menurut Stoner dalam Djatmiko (2008, hal. 54) ada 6 (enam) faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian merupakan pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.
- 2) Harapan dan perilaku para atasan.
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan.
- 4) Kebutuhan tugas.
- 5) Iklim dan kebijaksanaan organisasi.
- 6) Harapan dan perilaku rekan.

c. Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Sutrisno (2013, hal 219) menyebutkan peranan pemimpin dalam organisasi dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu:

1) Peranan yang bersifat interpersonal

Saat ini yang telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan.

2) Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritis sifatnya. Dikatakan demikian karena dimasa ini yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan

efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu yang pertama seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan kedalam organisasi. Kedua, peranan manajer adalah sebagai pembagi informasi. Peranan ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan, ketiga, peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi, terutama jika menyangkut informasi mengenai rencana, kebijakan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

3) Peranan pengambilan keputusan

Peranan mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut: Pertama, sebagai *entrepreneur*. Seorang pemimpin yang diharapkan dapat mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. Kedua peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga pembagi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun semakin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menapakkan diri pada kekuasaan untuk

mengalokasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk mendapat orang pada posisi tertentu, wewenang untuk mempromosikan orang, dan menurunkan pangkat, kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung padanya.

d. Indikator Kepemimpinan

Ghiselli dalam Handoko (2012, hal 297) mengatakan indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan
- 3) Kecerdasan
- 4) Ketegasan
- 5) Kepercayaan diri

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya fikir.
- 4) Ketegasan (*decisiveness*), atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cepat dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sendiri sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

Sedangkan menurut Robbins dalam Christian (2014, hal 39) mengatakan bahwa indikator kepemimpinan secara operasional sebagai berikut:

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) *Telling* yaitu kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan.
- 2) *Selling* yaitu kemampuan menjual atau memberikan ide-ide kepada anggota.
- 3) *Participating* yaitu kemampuan berpartisipasi dengan anggota.
- 4) *Delegating* yaitu kemampuan mendelegasikan kepada anggota.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan yang ada dalam perusahaan itu dilanggar, atau sering diabaikan, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2009, hal. 129) menyatakan bahwa “*dicipline is management action to enforce organization standards*”. Disiplin dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Siagian dalam Silvy (2013, hal. 305) disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Sementara menurut Hasibuan (2013, hal. 193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Sedangkan Menurut Handoko dalam Susilaningih (2008, hal 5) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu kesadaran seseorang karyawan untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma spesial yang berlaku.

b. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2009, hal 129) ada dua bentuk disiplin kerja yaitu:

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk

menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara ini pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin ini, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009, hal. 94) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- 1) Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku. Bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia

merasa tidak mendapatkan kompensasi yang memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari penghasilan tambahan dari luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, atau sering minta izin keluar.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap, yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja 08:00 maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapatkan suatu kepastian bahwa siapa saja perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4) Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa dilindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seandainya sendiri dalam perusahaan

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lainnya. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Misalnya apabila seorang karyawan selalu datang sesuai waktu yang telah ditetapkan perusahaan, maka secara otomatis pekerjaannya akan terselesaikan dengan cepat dan baik.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Juned (2015) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai suatu organisasi, diantaranya:

- 1) Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan diterapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- 2) Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun baik. Jika teladan pemimpin kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan akan kurang baik juga.
- 3) Balas jasa juga ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.
- 4) Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

- 5) Pengawasan melekat merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini untuk mencegah atau mengetahui kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- 6) Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.
- 7) Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pemimpin menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.
- 8) Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship, direct group relationship, dan cross relationship hendaknya harmonis.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Siagian dalam Cristian dan Silvy (2014, hal. 6) ada beberapa indikator disiplin kerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- 1) Tingkat kehadiran
- 2) Penggunaan waktu secara efektif
- 3) Ketaatan pada atasan
- 4) Tanggung jawab

Adapun penjelasan dari indikator-indikator disiplin kerja diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat kehadiran yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.
- 2) Penggunaan waktu secara efektif yaitu tindakan atau proses perencanaan dan secara sadar melakukan kontrol atas jumlah waktu yang dihabiskan untuk kegiatan tertentu.
- 3) Ketaatan pada perusahaan yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
- 4) Tanggung jawab yaitu kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

Sedangkan menurut Wirawan (2015, hal. 280) disiplin kerja memiliki 4 (empat) indikator sebagai berikut:

- 1) Integritas
- 2) Mematuhi peraturan organisasi

- 3) Mematuhi jam kerja
- 4) Manajemen waktu

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Integritas merupakan konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan dan prinsip.
- 2) Mematuhi peraturan organisasi merupakan suatu organisasi yang baik selalu mempunyai aturan internal dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme, budaya organisasi maupun kebersamaan, kehormatan, dan kredibilitas organisasi serta untuk menjamin tetap terpeliharanya tata tertib dalam pelaksanaan tugas sesuai tujuan, peran, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab institusi tersebut.
- 3) Mematuhi jam kerja merupakan suatu kewajiban dalam setiap individu untuk taat pada setiap pekerjaan sehingga akan menciptakan hasil kerja yang baik.
- 4) Manajemen waktu yaitu tindakan atau proses perencanaan dan secara sadar melakukan kontrol atas jumlah waktu yang dihabiskan untuk kegiatan tertentu.

B. Kerangka Konseptual

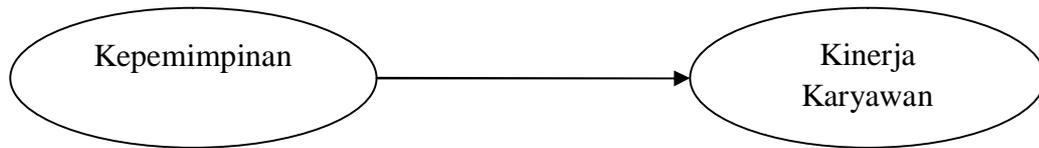
Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan hubungan antara independent variable atau variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) terhadap dependent variable atau variabel terikat (kinerja karyawan).

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan. Karena pada hakekatnya para karyawan tidak cukup diarahkan saja, namun harus dibarengi dengan pengawasan agar apa yang mereka kerjakan dapat berguna bagi perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ungkapan yang menyatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan atas suatu pekerjaan merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi pegawai karena kepemimpinan yang efektif akan mampu memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam proses pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Moeheriono (2012, hal. 381) kepemimpinan adalah seseorang pemimpin sebagai objek untuk mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menunjukkan serta mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya”.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nur Susilaningih (2008) menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja.



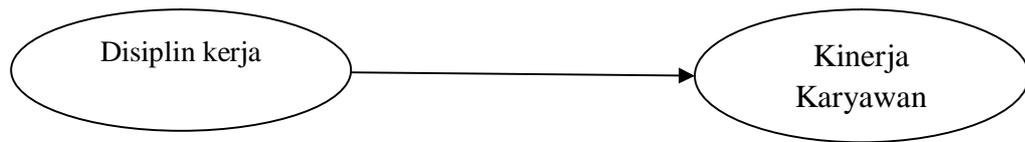
Gambar II-1 : Paradigma Penelitian

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah tindakan dari manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi. Hal ini berupa pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan berbagai pengetahuan-pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai tersebut untuk menuju pada kerjasama yang baik. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dari para pegawai melalui tindakan disiplin diri baik itu dari segi waktu maupun ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, hendaknya akan memberikan suatu kesempatan yang besar bagi organisasi untuk mencapai tujuan.

Menurut Siagian dalam Silvy (2013, hal. 305) mendefinisikan disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Christian Katiandagho (2014) menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin terhadap kinerja.



Gambar II-2 : Paradigama Penelitian

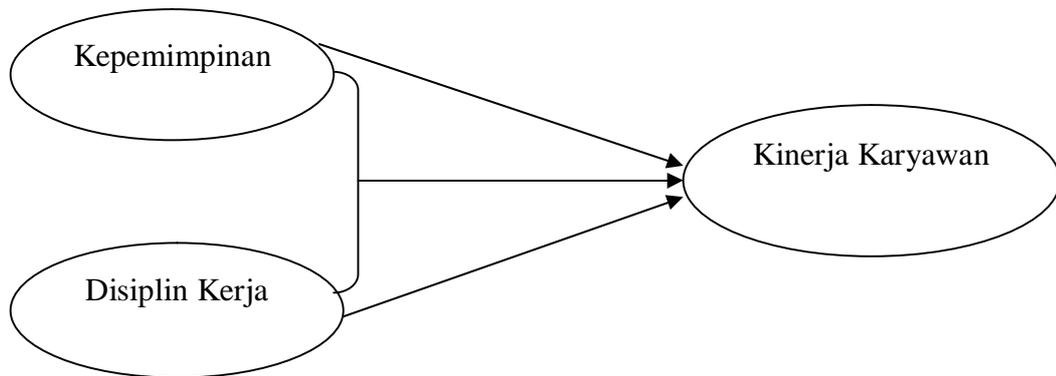
3. Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, dengan adanya kepemimpinan yang baik dari manajemen dan disiplin kerja yang baik dari karyawan. Kepemimpinan dan disiplin yang baik diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang mejunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun didalam lingkungan kerjanya dan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan pembentukan lingkungan yang baik dari manajemen dan disiplin kerja yang baik dari karyawan, diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih baik dan lebih cepat.

Menurut Fachrudi dalam Susilaningsih (2008, hal. 4), kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, menggunakan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud stsu tujusn-tujuan tertentu. Membangun suatu kerja yang menyenangkan dikalangan karyawan dan pimpinan sangat penting. Namun jauh lebih penting dengan adanya kepemimpinan yang lebih bagus dari manajemen dan disiplin yang baik dari karyawan, bukan untuk pihak manajemen saja, tetapi untuk meningkatkan kinerja karyawan karena manajemen telah berhasil mengarahkan dan

mengendalikan karyawan, kepemimpinan, etika, dan disiplin yang tinggi merupakan mutu sumber daya manusia karyawan yang tinggi.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan Yohanis Salutondok (2015) menyatakan ternyata variabel kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang tinggi baik secara individual maupun bersama-sama.



Gambar II-3 : Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- 3) Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Di dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel atau lebih (variabel bebas dan variabel terikat). Sedangkan pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang menggunakan analisis perhitungan statistik dan bersifat sistematis.

B. Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitin. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur ada dua variabel yaitu Kepemimpinan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) sebagai variabel bebas dan Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan didalam sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan kemampuan pengetahuan yang dimiliki.

Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

Tabel III.1
Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator
1	Kuantitas kerja
2	Kualitas kerja
3	Ketepatan waktu
4	Kehadiran
5	Kemampuan bekerja sama

Sumber : Malthis dan Jackson (2009, hal.378)

2. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Adapun yang menjadi indikator pengukuran kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

Tabel III.2
Indikator Kepemimpinan

No	Indikator
1	Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawasan
2	Kebutuhan akan prestasi
3	Kecerdasan
4	Ketegasan
5	Kepercayaan diri

Sumber : Ghiselli dalam Handoko (2012, Hal 297)

3. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

Tabel III.3
Indikator Disiplin Kerja

No	Indikator
1	Tingkat kehadiran
2	Penggunaan waktu secara efektif
3	Ketaatan pada atasan
4	Tanggung jawab

Sumber : Siagian dalam Cristian (2014, hal. 6)

C. Tempat dan waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl.Perintis Kemerdekaan No.39 Medan.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu bagi penulis melakukan penelitian ini pada bulan Desember 2016 sampai dengan bulan Maret 2017.

Tabel III.4
Skedul Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Desember 2016				Januari 2017				Februari 2017				Maret 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset	■	■														
2	Penyusunan proposal			■	■	■	■										
3	Bimbingan proposal							■									
4	Seminar proposal							■	■	■							
5	Pengolahan data											■					
6	Penyusunan skripsi												■	■			
7	Bimbingan proposal														■		
8	Sidang meja hijau															■	■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2012, hal. 115) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 80 orang.

2. Sampel

Sugiyono (2012, hal. 116) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel penelitian yang digunakan melalui *non probability*

sampling dengan menggunakan *sampling jenuh*. Adapun *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota digunakan sampel. Dalam penentuan sampel, penulis mengambil seluruh bagian populasi yang berjumlah 80 pegawai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi peneliti. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan yang ditujukan kepada seluruh responden dan diisi sendiri oleh responden untuk memperoleh keterangan dengan menggunakan skala *likert* dengan bentuk checklist dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi yaitu:

Tabel III.5
Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Skala pengukuran dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju bertujuan untuk menunjukkan keakraban, intensitas, frekuensi atas jawaban responden dari pertanyaan atau pernyataan

mengenai variabel yang diteliti, sehingga dengan adanya opsi diatas dapat mengukur bagaimana nilai dari masing-masing variabel yang diteliti pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah instrumen angket (kuisisioner) yang digunakan dalam penelitian. Suatu kuisisioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Alat uji yang digunakan untuk menguji validitas adalah korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Berikut ini rumus koefisien korelasi produk momen :

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan :

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = Pengamatan jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Kriteria penerimaan penolakan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 atau terima H_a jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $<$ α 0,05).
- 2) Terima H_0 atau tolak H_a jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $>$ α 0,05).

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil validitas dari angket (kuesioner) yang telah disebar di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

TABEL III.6
Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

No. Item	Koefisiensi korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,662 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
2	0,568 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
3	0,662 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
4	0,565 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
5	0,537 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
6	0,483 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
7	0,498 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
8	0,502 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
9	0,476 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
10	0,555 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya Sig. 0,000 $<$ 0,05 yang artinya semua item pernyataan variabel kinerja pegawai dikatakan valid.

TABEL III.7
Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X1)

No. Item	Koefisiensi Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,614 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,670 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0,583 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0,617 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0,488 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0,432 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0,400 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0,486 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0,409 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0,498 (positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya Sig. 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pernyataan variabel kinerja pegawai dikatakan valid.

TABEL III.8
Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X2)

No. Item	Koefisiensi Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,588 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
2	0,609 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
3	0,476 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
4	0,605 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
5	0,647 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
6	0,407 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
7	0,615 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0,699 (positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Data Diolah 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 8 yaitu taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya Sig. $0,000 < 0,05$ yang artinya semua item pernyataan variabel kinerja pegawai dikatakan valid.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten tau stabil dari waktu ke waktu. Cara menghitung tingkat realibilitas suatu data yaitu dengan menggunakan Cronbach Alpha.

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 t} \right)$$

(Arikunto dalam Azuar Juliandi, 2013, hal. 86)

Keterangan :

r = Relibilitas instrument

k = Banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir pernyataan

\sum_1^2 = Varians butir pernyataan

Dengan kriteria:

- 1) Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,6$ maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya)
- 2) Nilai koefisien reliabilitas (*cronbach alpha*) $> 0,6$ maka instrumen yang diuji reliabel reliabel (tidak terpercaya)

Dari data penelitian yang dilakukan, maka diperoleh reliabilitas sebagai berikut:

TABEL III.9
Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,737	10

Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) diatas adalah $0,737 > 0,6$ maka kesimpulannya instrumen diuji adalah reliabel.

TABEL III.10
Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,703	10

Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) diatas adalah $0,703 > 0,6$ maka kesimpulannya instrumen diuji adalah reliabel.

TABEL III.11
Uji Reliabilitas Disiplin Kerja (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,720	8

Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) diatas adalah $0,720 > 0,6$ maka kesimpulannya instrumen diuji adalah reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan menggunakan rumus-rumus.

1. Metode Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = \beta + \beta_{1x_1} + \beta_{2x_2} + e$$

(Sugiyono, 2012, hal. 277)

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

β = Konstanta

$\beta_1\beta_2$ = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Disiplin Kerja

e = Error

Koefisien regresi dapat diuji sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_a : \beta > 0$, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Model yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas. Demikian juga sebaliknya, pengujian multikolinearitas dilakukan untuk melihat *VIP (Variance Inflation Factor)* antar variabel independen dan nilai *tolerance*.

Kriteria yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah:

- 1) Jika nilai VIF sekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas.
- 2) Jika koefisien antara variabel bebas $< 0,10$ maka menunjukkan adanya multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya, jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis berguna untuk memeriksa atau menguji koefisien regresi yang signifikan. Ada dua jenis koefisien regresi yang dapat dilakukan yaitu:

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono, hal. 366)

Keterangan:

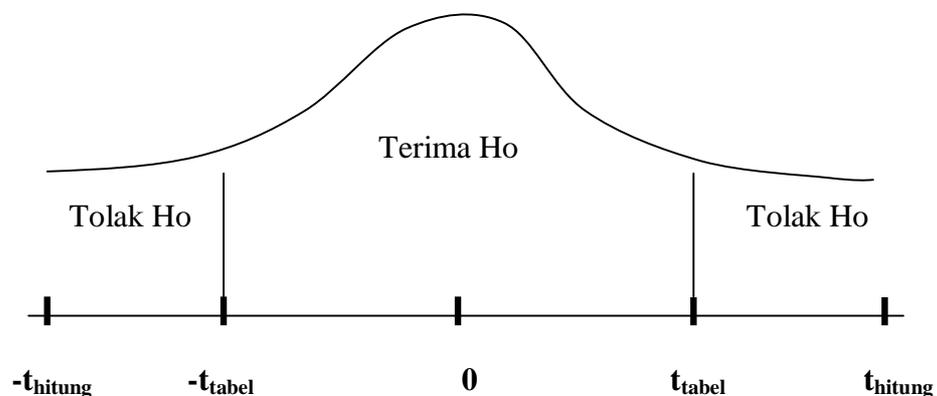
t = nilai t_{hitung}

r_{xy} = korelasi xy yang ditemukan

n = jumlah sampel

Bentuk pengujian adalah:

- Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 = diterima. Sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- Bila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 = ditolak. Sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang terdapat didalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh *Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*.

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2012, hal 257)

Keterangan:

R^2 = koefisien korelasi

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

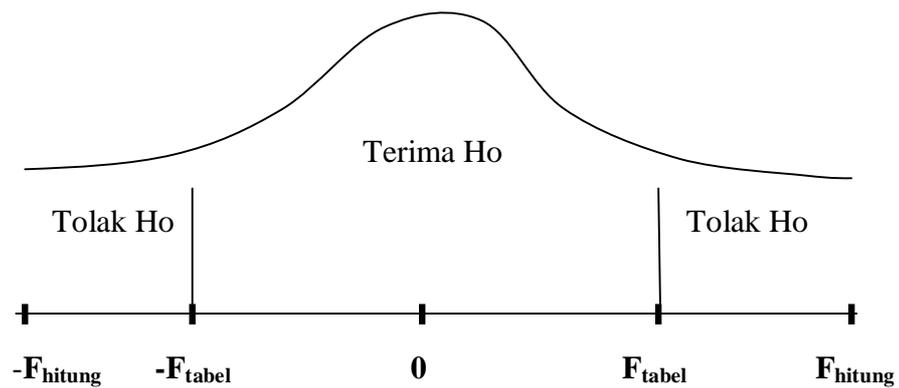
F = F hitung selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

F hasil perhitungan ini dibandingkan dengan F_{tabel} yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikan level 5% atau dengan *degree freedom* = $n - k - 1$ dengan kriteria sebagai berikut:

Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak.

Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima.

Jika terjadi penerimaan H_0 , maka dapat diartikan sebagai tidak signifikannya model regresi linear berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

3. Koefisien Determinasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 264) koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika koefisien determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu) menunjukkan semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y dimana $0 < R^2 < 1$. Sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2012, hal. 210)

Keterangan:

D = Determinasi

R^2 = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel X1, 8 pernyataan untuk variabel X2, dan 10 pernyataan untuk variabel Y. Dimana yang menjadi variabel X1 adalah kepemimpinan, variabel X2 adalah disiplin kerja, dan variabel Y adalah kinerja pegawai. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 80 orang pegawai sebagai sampel penelitian.

Metode pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan yang menggunakan skala likert sebagai berikut:

Tabel IV.1
Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung varibel X1 dan X2 bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) maupun variabel terikat (kinerja pegawai)

1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden. Berikut penjelasan identitas responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pegawai, masa kerja, dan golongan responden.

a. Usia

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan usia. Adapun datanya adalah sebagai berikut:

Tabel IV.2

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30thn	9	11,3	11,3	11,3
31-40thn	18	22,5	22,5	33,8
41-50thn	19	23,8	23,8	57,5
>50thn	34	42,5	42,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas, diketahui bahwa responden yang berusia 20-30 tahun 9 orang (11,3%), 31-40 tahun 18 orang (22,5%), 41-50 tahun 19 orang (23,8%), dan responden yang berusia > 50 tahun 34 orang (42,5%). Dengan demikian mayoritas responden penelitian adalah usia > 50 tahun yaitu 34 orang (42,5%)

b. Jenis Kelamin

Berikut ini adalah data tentang jumlah responden berdasarkan jenis kelamin. Adapun datanya sebagai berikut:

Tabel IV.3
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	50	62,5	62,5	62,5
Perempuan	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas, dapat diketahui responden laki-laki berjumlah 50 orang (62,5%), sedangkan jumlah responden perempuan berjumlah 30 orang (37,5%). Dengan demikian mayoritas responden pada penelitian adalah laki-laki dari total keseluruhan.

c. Tingkat Pendidikan

Berikut ini adalah data tentang jumlah responden berdasarkan pendidikan. Adapun datanya adalah sebagai berikut:

Tabel IV.4
Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	37	46,3	46,3	46,3
Diploma	3	3,8	3,8	50,0
S1	40	50,0	50,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berpendidikan SMA yaitu 37 orang (46,3%), diploma 3 orang (3,8%), dan S1 yaitu 40 orang (50,0%). Dengan demikian, mayoritas responden pada penelitian ini yang berpendidikan S1 40 orang (50,0).

d. Status Pegawai

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan masa kerja.

Adapun datanya sebagai berikut:

Tabel IV.5
Status Pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tetap	80	100,0	100,0	100,0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa status pegawai seluruhnya yang berjumlah 80 orang (100,0%) tetap.

e. Masa kerja

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan masa kerja.

Adapun datanya sebagai berikut:

Tabel IV.6
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5thn	8	10,0	10,0	10,0
5-10thn	22	27,5	27,5	37,5
10-20thn	5	6,3	6,3	43,8
>20thn	45	56,3	56,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa identitas responden berdasarkan masa kerja pegawai yang sudah bekerja selama 1-5 tahun yaitu 8 orang (10,0%), 5-10 tahun 22 orang (27,5%), 10-20 tahun 5 orang (6,3%), dan > 20 tahun 45 orang (56,3%). Dengan demikian, mayoritas responden dalam

penelitian ini adalah pegawai yang sudah bekerja selama > 20 tahun 45 orang (56,3).

f. Golongan

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan masa kerja.

Adapun datanya sebagai berikut:

TABEL IV.7
Golongan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Gol II	17	21,3	21,3	21,3
Gol III	53	66,3	66,3	87,5
Gol IV	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa responden yang bergolongan II yaitu 17 orang (21,3%), golongan III 53 orang (66,3%), sedangkan responden yang bergolongan IV yaitu 10 orang (12,5%). Dengan demikian, mayoritas responden pada penelitian ini adalah yang bergolongan III yaitu 52 orang (65,0%).

2. Deskripsi variabel penelitian

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

a. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel IV.8
Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja Pegawai)

No. Pern	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Item 1	15	18,3	65	81,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 2	13	16,3	67	83,8	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 3	15	18,8	65	81,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 4	15	18,8	65	81,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 5	15	18,8	65	81,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 6	18	22,5	62	77,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 7	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 8	21	26,3	59	73,8	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 9	22	27,5	58	72,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 10	31	38,8	49	61,3	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan pegawai sesuai dengan harapan perusahaan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 65 orang (81,3%).
- 2) Jawaban responden tentang pegawai menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 67 orang (83,8%).
- 3) Jawaban responden tentang standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh instansi dapat dicapai dengan baik, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 65 orang (81,3%).
- 4) Jawaban responden tentang kemampuan yang dimiliki pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 65 orang (81,3%).

- 5) Jawaban responden tentang seluruh tugas pekerjaan dapat dikerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan instansi, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 65 orang (81,3%)
- 6) Jawaban responden tentang waktu pengerjaan tugas harus lebih cepat selesai, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 62 orang (77,5%).
- 7) Jawaban responden tentang pegawai harus datang lebih awaldari jam kantor, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 46 orang (57,5%).
- 8) Jawaban responden tentang pegawai akan diberikan sanksi apabila terlambat datang, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 59 orang (73,8%).
- 9) Jawaban responden tentang pegawai harus bekerja sama dengan rekan dalam menghadapi masalah kerja, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 58 orang (72,5%).
- 10) Jawaban responden tentang bekerja sama sangat diperlukan dalam sebuah instansi baik antar pegawai ataupun dengan pimpinan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 49 orang (61,3%).

Kesimpulan secara umum bahwa kinerja pegawai yang diterapkan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentasi jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju yaitu 75,1%.

b. Variabel Kepemimpinan (X1)

Tabel IV.9
Skor Angket Untuk Variabel X1 (Kepemimpinan)

Alternatif Jawaban												
No. Pern	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Item 1	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 2	31	38,8	49	61,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 3	27	33,8	53	66,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 4	35	43,8	45	56,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 5	33	41,3	47	58,8	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 6	26	32,5	54	67,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 7	26	32,5	54	67,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 8	25	31,3	55	68,8	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 9	20	25,0	60	75,0	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 10	23	28,8	57	71,3	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang pimpinan harus menerapkan pengawasan terhadap pekerjaan yang telah diberikan pegawai, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 46 orang (57,5%).
- 2) Jawaban responden tentang pengawasan yang baik dapat memperkecil risiko kesalahan pekerjaan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 49 orang (61,3%).
- 3) Jawaban responden tentang pemimpin yang berprestasi dapat memotivasi pegawainya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 53 orang (66,3%).

- 4) Jawaban responden tentang kerja sama yang baik antara pemimpin dan pegawai mendorong pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai prestasi, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 45 orang (56,3%).
- 5) Jawaban responden tentang pemimpin yang cerdas dapat menyelesaikan konflik dengan baik, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 47 orang (58,8%).
- 6) Jawaban responden tentang pemimpin mampu memberikan sudut pandang yang baru bagi para pegawai dalam melihat suatu permasalahan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 54 orang (67,5%).
- 7) Jawaban responden tentang pemimpin harus tegas dalam mengambil tindakan kedisiplinan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 54 orang (67,5%).
- 8) Jawaban responden tentang pemberian sanksi kepada pegawai sesuai dengan kesepakatan bersama, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 55 orang (68,8%).
- 9) Jawaban responden tentang pemimpin harus mempunyai rasa percaya diri dalam menjalankan tugas, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 60 orang (75,0%).
- 10) Jawaban responden tentang dalam memberikan contoh kepada pegawai untuk pelaksanaan kedisiplinan pemimpin harus memiliki rasa percaya diri, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 57 orang (71,3%).

Kesimpulan secara umum bahwa kinerja pegawai yang diterapkan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentasi jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju yaitu 65%.

c. Variabel Disiplin Kerja (X2)

Tabel IV.10
Skor Angket Untuk Variabel X2 (Disiplin Kerja)

Alternatif Jawaban												
No. Pern	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Item 1	33	41,3	47	58,8	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 2	18	22,5	62	77,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 3	15	18,8	65	81,3	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 4	16	20,0	64	80,0	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 5	26	32,5	54	67,5	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 6	17	21,3	63	78,8	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 7	20	25,0	60	75,0	0	0	0	0	0	0	80	100
Item 8	17	21,3	63	78,8	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang pegawai harus datang lebih awal dari jam kantor, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 47 orang (58,8%).
- 2) Jawaban responden tentang pemberian sanksi pada setiap pegawai yang terlambat datang, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 62 orang (77,5%).
- 3) Jawaban responden tentang pegawai harus pandai menggunakan waktu dengan baik agar dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 65 orang (81,3%).
- 4) Jawaban responden tentang jika ada waktu luang, pegawai harus menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya untuk mengerjakan pekerjaan belum yang belum selesai, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 64 orang (80,0%).

- 5) Jawaban responden tentang pegawai harus mentaati peraturan yang diberikan instansi, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 54 orang (67,5%).
- 6) Jawaban responden tentang tetap mematuhi peraturan bila tidak adanya pengawasan dari pimpinan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 63 orang (78,8%).
- 7) Jawaban responden tentang pegawai harus bertanggung jawabkan penyelesaian pekerjaan tepat waktu yang telah diberikan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 60 orang (75,0%).
- 8) Jawaban responden tentang menjaga alat, sarana dan prasarana yang dipertanggung jawabkan kepada pegawai, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 63 orang (78,8%).

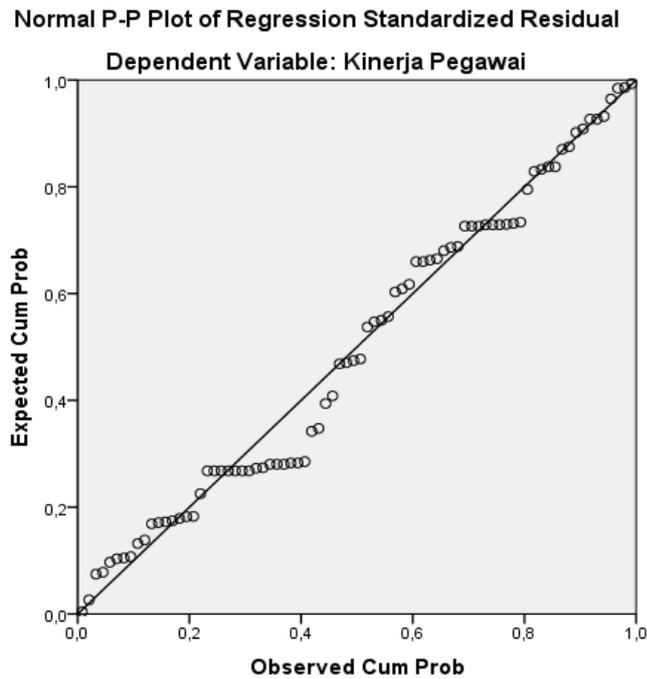
Kesimpulan secara umum bahwa kinerja pegawai yang diterapkan instansi telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari persentasi jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju yaitu 74,7%.

3. Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak, dilakukan uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yaitu sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data ditemukan untuk melihat apakah model regresi linear, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal mak model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar IV.1 Uji Normalitas

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas, karena data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen.

Tabel IV.11
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

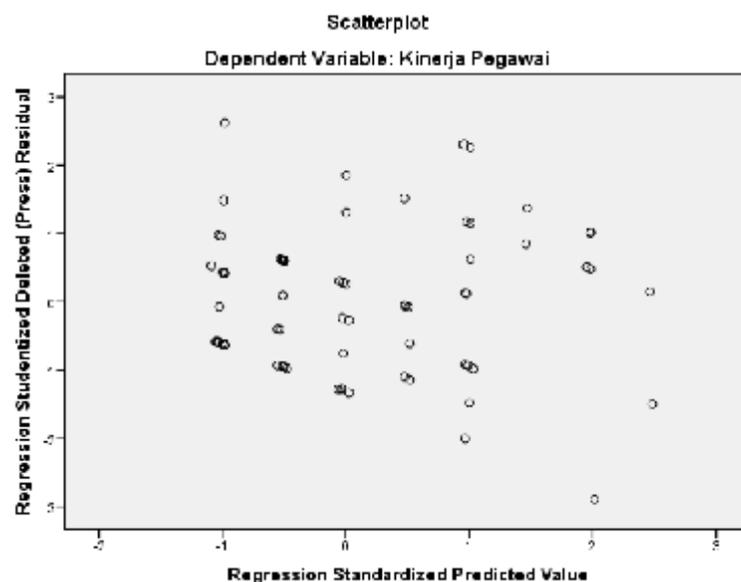
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan	,884	1,131
Disiplin Kerja	,884	1,131

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

Variabel kepemimpinan X1 dan disiplin kerja X2 memiliki VIF dalam batas toleransi yang ditentukan (tidak melebihi 4 dan 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain. Jika varaiian dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya, jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas.



Gambar IV.2 Uji Heterokedastisitas

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

Hasil pengolahan data dengan spss tentang pengaruh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai dapat dilihat dari tabel berikut:

$$Y = \beta + \beta_{1x1} + \beta_{2x2} + e$$

(Sugiyono, 2012, hal. 277)

Tabel IV.12
Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
1 (Constant)	20,643	4,601		4,487	,000		
Kepemimpinan	-,014	,093	-,015	-,153	,879	,884	1,131
Disiplin Kerja	,660	,116	,570	5,707	,000	,884	1,131

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

Berdasarkan tabel diatas maka persamaan regresi linear dapat dilihat sebagai berikut:

$$Y=20,643+(-0,14)+0,660$$

Nilai β adalah 20,643 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) dalam keadaan konsta atau tidak mengalami perubahan (sama dengan 0), maka kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 20,643. Nilai koefisien regresi X1= -0,14 menunjukkan apabila kepemimpinan mengalami penurunan sebesar 100% maka akan mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai sebesar 14,0%. Nilai koefisien regresi X2= 0,660

menunjukkan apabila disiplin kerja mengalami kenaikan kerja sebesar 100% maka akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 60,60%.

Persamaan diatas memperlihatkan bahwa variabel X1 memiliki koefisien negatif dan variabel X2 memiliki koefisien yang positif, berarti variabel X1 tidak mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel terikat (Y). Sedangkan variabel X2 mempunyai pengaruh searah terhadap variabel terikat.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Nilai t untuk $df = n - 2 = 78$ adalah 1,990 $t_{tabel} \alpha = 0,05$.

Tabel IV.13

Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	20,643	4,601		4,487	,000
Kepemimpinan	-,014	,093	-,015	-,153	,879
Disiplin Kerja	,660	,116	,570	5,707	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

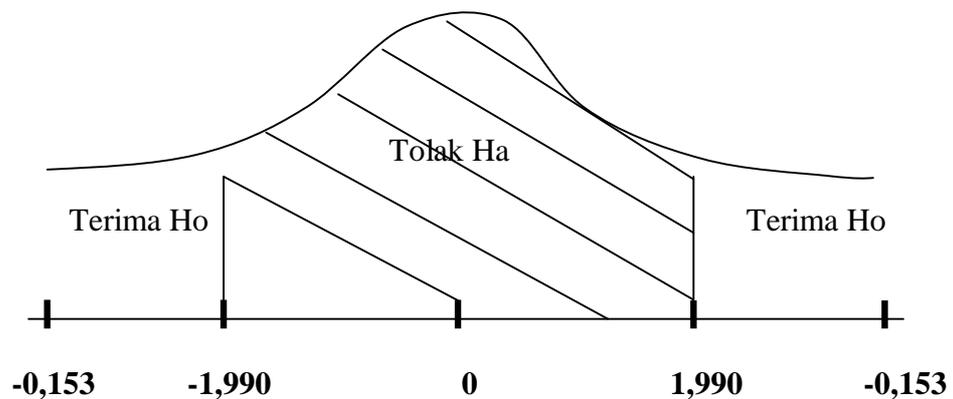
1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Dari tabel IV.13 diperoleh nilai sebagai berikut:

$t_{hitung} = -0,153$ sedangkan $t_{tabel} = 1,990$

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar $-0,153$ sedangkan t_{tabel} sebesar $1,990$ dan tidak memiliki angka signifikan berarti H_0 diterima dan H_a ditolak dengan nilai korelasi sebesar $-0,014$. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



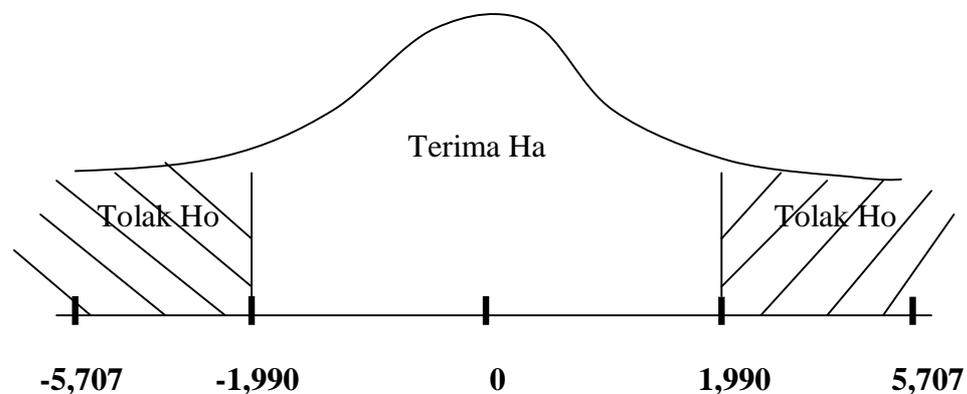
Gambar IV.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

2) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dari Tabel IV.13 diperoleh nilai sebagai berikut:

$t_{hitung} = 5,707$ sedangkan tabel $t_{tabel} = 1,990$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar 5,707 sedangkan t_{tabel} 1,990 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0,00 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai korelasi sebesar 0,660. Hal ini menunjukkan ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Hasil uji simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.14**Uji F****ANOVA^a**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	136,193	2	68,096	18,094	,000 ^b
Residual	289,795	77	3,764		
Total	425,987	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

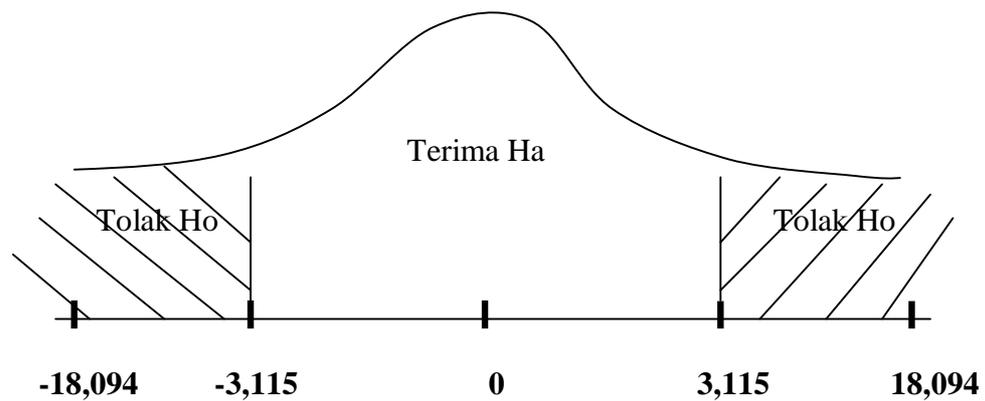
Dari tabel diatas dapat diketahui:

$$F_{\text{tabel}} = n - k - 1 = 80 - 2 - 1 = 77$$

$$F_{\text{hitung}} = 18,094$$

$$F_{\text{tabel}} = 3,115$$

Berdasarkan data tabel uji F diketahui terdapat nilai sig 0,000 < 0,05 sementara nilai Ftabel yang diketahui sebesar 3,115. Dari perhitungan tersebut disimpulkan bahwa Ha diterima dengan Fhitung 18,094 > Ftabel artinya kepemimpinan dan disiplin kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV.5 Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

5. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentasi pengaruh kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.15

Koefisien Determinasi (R-Square)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,565 ^a	,320	,302	1,93999	1,804

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : SPSS Versi 22 (2017)

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0,320 \times 100\% \\
 &= 32,0\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil uji koefisiensi determinasi pada tabel diatas, besarnya nilai R-square dalam model regresi adalah 0,320 atau 32,0%. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi sebesar 32,0% sisanya 68,0% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Kepemimpinan yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu pemimpin merupakan salah satu faktor dalam meningkatnya kinerja pegawai, karena pada dasarnya sebagai salah satu pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi kinerja yang baik bagi bawahannya. Salah satu faktor bahwa kepemimpinan tidak berjalan dengan baik di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara adalah karena faktor masa kerja. Karena banyak dari pegawai masa kerjanya diatas 20 tahun dan memiliki pengalaman yang cukup banyak maka dari itu mereka beranggapan tidak terlalu membutuhkan pengarahan.

Untuk itu memimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan kepemimpinan yang tepat dalam penerapan sebagai objek untuk mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menunjukkan serta mempengaruhi pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya.

Oleh karena itu, kepemimpinan di dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara harus diterapkan dengan baik agar kinerja pegawai meningkat. Karena apabila kepemimpinan buruk maka kinerja pegawai akan menurun.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Sebagaimana kriteria pegawai yang baik adalah pegawai yang mampu mematuhi peraturan dengan baik, mampu menggunakan waktu secara efektif dalam penyelesaian tugas, mampu mempertanggung jawabkan penjangaan alat, sarana, dan prasarana instansi dengan baik.

Sedangkan pemimpin yang memiliki tingkat ketegasan yang tinggi cenderung menegaskan pegawai agar mentaati peraturan dari instansi, serta menggerakkan pegawai agar berperilaku disiplin dan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja. Kedisiplinan merupakan salah satu cara yang harus ditempuh oleh sebuah instansi untuk mewujudkan semua tujuan yang telah ditetapkan. Karena pada dasarnya disiplin bersifat mengatur dan mengikat seseorang untuk patuh kepada semua peraturan yang berlaku.

Menurut Hasibuan kedisiplinan adalah fungsi yang terpenting dalam sebuah instansi karena semakin disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang

dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, disiplin kerja berpengaruh secara dominan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Menurut Fachrudi dalam Susilaningsih (2008, hal 4), kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, menggunakan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud suatu tujuan-tujuan tertentu.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik, mampu mengawasi pekerjaan yang dilakukan bawahannya, mempunyai moralitas dan bijaksana. Sedangkan disiplin merupakan salah satu peraturan yang bersifat mengatur dan mengikat seseorang untuk patuh kepada semua peraturan yang berlaku. Penelitian ini didukung oleh teori Mangkunegara (2009) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin.

Oleh karena itu, kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Peberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.
2. Dari hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.
3. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang diberikan peneliti sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara tidak berjalan dengan baik, sehingga perlu adanya perbaikan untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif.

2. Disiplin yang diterapkan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara telah berjalan dengan baik. Oleh karena itu, pegawai harus selalu menerapkan kedisiplinan dalam bekerja. Agar nantinya disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Cristian, dkk. (2014). *Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado*. Analisis Manajemen Vol 2 No. 3.
- Hasibuan, Malayu. (2011). *Dasar Pengertian, Dan Masalah*. Cetakan Ke-9 Jakarta: Bumi Aksara
- Lina, Dewi. (2014). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Rewardsebagai variabel Moderating*. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Vol. 14 No. 1
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-9 Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Malthis, Robert. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10 Jakarta: Salemba Empat
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi Cetakan Ke-1 Jakarta: Rajawali Pers 2012
- Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Cetakan Ke-3 Jakarta: Kencana
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susilaningih, Nur. (2008). *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*

*Pegawai(StudiPada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Kabupaten Wonogiri. Jurnal Penelitian Vol.1 No. 2*

Sutrisno, Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana*

Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Skripsi. Medan : FE-UMSU*

Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Cetakan Ke-1
Jakarta: PT RajaGrafindo Persada*

Yohanis, Agus. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kondisi Kerja Dan
Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat DPRD Kota
Sorong. Jurnal EMBA, Vol 3 No. 3.*