

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI KEDISIPLINAN KERJA PADA PDAM TIRTANADI  
CABANG TUASAN SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Jurusan Manajemen*

**OLEH:**

**SIGIT SATRIA ARIFIN**  
**1505160715**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
M E D A N  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 05 Oktober 2019, pukul 08:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : SIGIT SATRIA ARIFIN  
NPM : 1505160715  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEDISIPLINAN KERJA PADA PDAM TIRTANADI CABANG TUASAN SUMATERA UTARA  
Menyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Tim Penguji**

Penguji I

(Dr. J. KRIZEN, SE, M.Si)

Penguji II

(IRMA CHRISTIANA, SE, MM)

**Pembimbing**

(DR. HAZMANAN KHAIR, SE, MBA)

**Panitia Ujian**

**Ketua**



(EL. LANTORI, S.E., M.M., M.Si.)

**Sekretaris**

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : SIGIT SATRIA ARIFIN  
N.P.M : 1505160715  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEDISIPLINAN KERJA PADA  
PDAM TIRTANADI CABANG TUASAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, September 2019

Pembimbing Skripsi

DR. HAZMANAN KHAIR, SE, MBA

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIFUDDIN HSB, SE., M.Si



H. JANURI, SE., MM., M.Si.

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : SIGIT SATRIA ARIPIN  
NPM : 1505160044  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan 24 JUNI 2019  
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : SIGIT SATRIA ARIFIN  
 N.P.M : 1505160715  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEDISIPLINAN KERJA PADA PDAM TIRTANADI CABANG TUASAN SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
5-09-2019	diskusi tentang angket berdu sasaran indikator		
9-09-2019	memperbaiki angket dan memilih salah satu water-kuota yang dipakai dalam membuat angket		
16-09-2019	perbaiki Bab IV dan Bab V dan memperbaiki kesimpulan dan saran		
29-09-2019	memperbaiki Bab V dan kesimpulan atau saran		
24/09/2019	Ace rap untuk Hiday Sanjani (mgs-kuota)		

Pembimbing Skripsi

DR. HAZMANAN KHAIR, SE, MBA

Medan, September 2019  
 Diketahui /Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

## ABSTRAK

**Sigit Satria Arifin (NPM : 1505160715) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kedisiplinan Kerja pada PDAM Tirtanadi. Skripsi, 2019. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi, untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi, untuk mengetahui dan menganalisis kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi, untuk mengetahui dan menganalisis kedisiplinan kerja karyawan memediasi kepemimpinan dan kinerja karyawan PDAM Tirtanadi. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal. 13) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal. 12) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah menjawab. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017 hal. 80). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirtanadi sebanyak 72 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2017 hal. 81). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *saturated sample* (sampel jenuh). Sampel dalam penelitian adalah 72 orang. Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan, lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam katagori, menjabarkan kedalam unit-unit melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain Sugiyono (2016, hal. 428). Tetapi dalam praktiknya, pengolahan data penelitian ini tidak diolah secara manual, namun menggunakan *software Statistical Package Social For Sciences* (SPSS 25). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis secara teori, pendapat, dan penelitian terdahulu yang dikemukakan diatas mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Maka penulis menyimpulkan bahwa secara simultan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada PDAM Tirtanadi. Dengan demikian kedisiplinan kerja menjadi satu kesatuan dengan kepemimpinan sebagai perantara dari kinerja karyawan, maka secara tidak langsung kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**Kata kunci : Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, kedisiplinan Kerja**

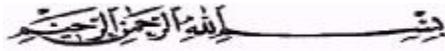
## ABSTRACT

**Sigit Satria Arifin (NPM: 1505160715) The Effect of Leadership on Employee Performance Through Work Discipline in PDAM Tirtanadi. Thesis, 2019. Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University, North Sumatra.**

In accordance with the formulation of the problem, this study aims to determine and analyze the leadership effect on employee performance in PDAM Tirtanadi, to find out and analyze leadership influence on employee work discipline in PDAM Tirtanadi, to find out and analyze work discipline influencing employee performance in PDAM Tirtanadi, to know and analyze employee work discipline mediates the leadership and performance of PDAM Tirtanadi employees. This research belongs to the category of causal research using a quantitative approach. According to Juliandi, et al. (2015, p. 13) causal research is research that wants to see whether a variable that acts as an independent variable influences other variables that are dependent variables. According to Juliandi, et al. (2015, p. 12) quantitative research is research where the problem is not found at the beginning, but the problem is found after the researcher jumps into the field and if the researcher gets a new problem then the problem is examined again until all the problems have been answered. Population is a generalization area that consists of objects that have certain qualities and characteristics determined by researchers to be studied and then drawn conclusions (Sugiyono, 2017 p. 80). The population in this study were 72 employees of PDAM Tirtanadi. The sample is part of the number and characteristics possessed by the population (Sugiyono, 2017 p. 81). Sampling in this study with a saturated sample technique (saturated sample). The sample in this study was 72 people. Data analysis technique is the process of systematically searching and compiling data obtained from interviews, notes, fieldwork, and documentation, by organizing data into categories, describing units to synthesize, organizing into patterns, choosing which ones are important and that will be studied, and make conclusions so that it is easily understood by yourself and others Sugiyono (2016, p. 428). But in practice, the management of research data is not processed manually, but uses Statistical Package Social For Sciences (SPSS 25) software. Based on the results of research conducted by the author in theory, opinion, and previous research stated above regarding the influence of leadership on employee performance through work discipline. So the authors conclude that the indirect influence of leadership on employee performance through employee work discipline has a positive and significant effect on PDAM Tirtanadi. Thus work discipline becomes a unity with leadership as an intermediary of employee performance, then leadership can indirectly affect employee performance.

**Keywords: Leadership, Employee Performance, Work Discipline**

## KATA PENGANTAR



**Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Alhamdulillah rabbil'alamin, dengan kesungguhan hati penulis mengucapkan rasa syukur yang tidak ada hentinya kepada sang Khalik, sang Maha Pencipta yang telah memberikan nikmat yang luar biasa bagi penulis. Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat, kesempatan dan hidayah-Nya sehingga saya sebagai penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul **"PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEDISIPLINAN KERJA PADA PDAM TIRTANADI CABANG TUASAN SUMATERA UTARA"**.

Shalawat berangkaikan salam tidak lupa penulis hadiahkan kepada junjungan kita Rasulullah SAW yang telah membawa kita para umat manusia dari zaman jahiliah menuju zaman yang penuh dengan ilmu, penuh dengan amal dan penuh dengan iman sampai saat sekarang ini.

Dibalik penyelesaian Skripsi ini terdapat beberapa pihak yang telah membantu penulis, mendukung penulis baik dari segi materil maupun non materil dan dari segi manapun. Untuk itu dalam Skripsi kali ini, secara khusus penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua saya, Ayah (**Zainal Arifin**) dan Ibu (**Suliyah Baiti**) yang merupakan pahlawan sekaligus dua orang tokoh yang selalu menginspirasi, memotivasi dan selalu mendoakan penulis sehingga penulis Insha Allah dapat menyelesaikan pendidikan dengan sebaik mungkin dan dengan hasil yang baik pula.
2. Bapak **Dr. Agussani, M.Ap** selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

3. Bapak **H. Januri, S.E., MM., M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak **Ade Gunawan, S.E., M.Si** selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak **Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si**, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak **Jasman Syarifuddin SE., M.Si** selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak **Jufrizen SE., M.Si** selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak **DR. Hazmanan Khair, S.E., MBA., PhD** selaku Dosen Pembimbing yang banyak berperan, berkontribusi dan mentransfer ilmunya kepada saya dalam menyelesaikan Skripsi ini sehingga Skripsi ini dapat saya selesaikan dengan sebaik mungkin.
9. Seluruh **Dosen dan Pegawai** Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi saya
10. Bapak dan Ibu di PDAM TIRTANADI CABANG TUASAN beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan riset
11. Teman saya yang sangat luar biasa Dee Dee Umasitha Yadilla, S.M, Dicky Wahyudi, Diki Nanda, Yuli.
12. Kakak saya tersayang Sutari Anggraini, S.S.T
13. Dan orang-orang yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu namanya.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Skripsi yang saya buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan

evaluasi bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan lebih baik. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

**Wassalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh**

Medan, September 2019

Penulis

**SIGIT SATRIA ARIFIN**  
**NPM 1505160715**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>8</b>
A. Uraian Teoritis .....	8
1. Kinerja Karyawan .....	8
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	8
b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	9
c. Indikator Kinerja .....	10
2. Kepemimpinan.....	12
a. Pengertian Kepemimpinan.....	12
b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan ...	13
c. Indikator Kepemimpinan .....	14
3. Kedisiplinan Kerja .....	15
a. Pengertian Kedisiplinan Kerja .....	15
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja.....	16
c. Indikator Kedisiplinan Kerja.....	22
B. Kerangka Konseptual.....	23
C. Hipotesis .....	28
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>29</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	29
B. Defenisi Operasional.....	29
C. Tempat dan Waktu Penelitan .....	31
D. Populasi dan Sampel .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data.....	33
F. Teknik Analisis Data.....	39
<b>BAB IV DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>43</b>
A. Hasil Penelitian.....	43
B. Pembahasan .....	69
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>71</b>
A. Kesimpulan .....	71
B. Saran .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel III-1 Instrumen Variabel Kinerja .....	30
Tabel III-2 Instrumen Variabel Kepemimpinan .....	30
Tabel III-3 Instrumen Variabel Kedisiplinan Kerja.....	31
Tabel III-4 Jadwal Penelitian (Rencana).....	32
Tabel III-5 Skala Likert .....	33
Tabel III-6 Uji Validitas untuk variabel Kepemimpinan.....	35
Tabel III-7 Uji Validitas untuk variabel Kinerja Karyawan .....	36
Tabel III-8 Uji Validitas untuk variabel Kedisiplinan Kerja .....	37
Tabel III-9 Uji Reabilitas Instrumen.....	48
Tabel IV-1 Skala Likert .....	43
Tabel IV-2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel IV-3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	44
Tabel IV-4 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	45
Tabel IV-5 Skor angket untuk variabel Kepemimpinan (X) .....	46
Tabel IV-6 Skor angket untuk variabel Kinerja Karyawan (Y).....	48
Tabel IV-7 Skor angket untuk variabel Kedisiplinan Kerja (Z) .....	51
Tabel IV-8 Uji Multikolinieritas .....	55
Tabel IV-9 Nilai standart coefficients kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja .....	58
Tabel IV-10 Model summary kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z) .....	59
Tabel IV-11 Model summary kepemimpinan, kedisiplinan kerja, dan kinerja karyawan .....	61
Tabel IV-12 Model ANOVA Kepemimpinan, kedisiplinan kerja, terhadap kinerja karyawan.....	62
Tabel IV-13 Nilai standart coefficients kepemimpinan, kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan.....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1	kerangka konseptual pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan .....	24
Gambar II-2	kerangka konseptual pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja .....	25
Gambar II-3	kerangka konseptual pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan .....	26
Gambar II-4	Paradigma penelitian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan kerja .....	27
Gambar III-1	Model Analisis Jalur .....	41
Gambar IV-1	Uji Normalitas.....	54
Gambar IV-2	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	56
Gambar IV-3	Model Teoritik Penelitian (Model Variabel) .....	57
Gambar IV-4	Persamaan stuktural pertama .....	60
Gambar IV-5	Persamaan sub- stuktural 2 .....	66
Gambar IV-6	Persamaan sub- stuktural 1 dan 2 .....	67

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan pasti mempunyai dan membutuhkan sumber daya manusia untuk memenuhi tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut, misalnya dalam bidang ekonomi, sosial, pendidikan dan sebagainya. Sumber daya manusia ini harus dikelola dengan baik agar bakat dan kemampuannya dapat bermanfaat secara utuh, maksimal, dan tepat sasaran melalui metode-metode serta sistem yang efektif dan efisien. Sumber daya manusia terdiri dari dua hal, yaitu daya fisik dan daya pikir yang nantinya akan menentukan kemampuan manusia. Dalam suatu aktivitas, manusia adalah unsur utamanya. Meskipun banyak peralatan canggih yang sudah bisa bekerja secara instan, namun peralatan tersebut tidak akan bisa berfungsi jika tidak dikelola oleh manusia. Oleh sebab itu setiap sumber daya manusia harus memiliki kemampuan serta pengetahuan agar kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya manusia tersebut akan maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut dapat dicapai dengan kinerja yang baik karena kinerja sangat mempengaruhi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar yang ditetapkan instansi atau perusahaan.

Menurut Suryani dan John (2015, hal. 4) kinerja organisasi dapat dipandang sebagai hasil dari proses yang dilakukan oleh individu-individu yang

ada di dalamnya berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu atau kelompok dengan kinerja perusahaan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah faktor kepemimpinan. Bagi sebagian karyawan, pemimpin yang baik akan membuat para karyawan merasa dihargai dan semangat dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Namun yang lain berpendapat bahwa kepemimpinan hanyalah seseorang yang diberi kepercayaan sebagai ketua (kepala) dalam sistem di sebuah perusahaan. Hal ini disebabkan karena seorang karyawan bekerja mengikuti arahan dan perintah dari atasan. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan harus memiliki hubungan kerja yang baik kepada setiap karyawan, karena antarpemimpin dan karyawan saling membutuhkan agar tercapainya kerja sama yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Yamin dan Maisah (2010, hal. 74) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan Miftah Thoha (2010, hal. 9) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Hasil penelitian Widiastuti (2017) secara simultan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai, dengan pengaruh sebesar 53% dan sisanya sebesar 47% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti.

Selain kepemimpinan, faktor kedisiplinan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Pegawai yang disiplin saat masuk dan keluar jam kerja serta melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan tepat waktu akan mencapai tujuan perusahaan. Setiap pegawai belum tentu seluruhnya memiliki sikap sadar akan peraturan yang telah disepakati oleh perusahaan dan karyawan tersebut, sehingga masih diperlukan kesadaran oleh karyawan itu sendiri untuk mau melaksanakan peraturan yang telah disepakati kedua belah pihak. Kesadaran akan taat peraturan itu disebut disiplin.

Menurut Sutrisno (2016, hal. 89) kedisiplinan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Apabila seorang karyawan menunjukkan kedisiplinan yang baik maka akan menunjukkan kinerja yg baik pula. Berdasarkan hasil penelitian Sasangka, dkk (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kedisiplinan karyawan. Seorang karyawan yang disiplin dalam hal ketepatan masuk jam kerja maupun dalam penyelesaian tugas-tugasnya maka kinerja karyawan tersebut juga akan baik. Penelitian Jeli dan Reza (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian diharapkan perusahaan memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang memiliki kedisiplinan yang tinggi guna meningkatkan kinerja karyawan.

Demikian pula halnya dengan PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara sangat memperhatikan kinerja setiap karyawannya. Perusahaan negara yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan air minum bagi masyarakat ini selalu

meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik dan untuk para karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan memperoleh kinerja karyawan yang baik dan mampu mencapai tujuannya. Pemimpin yang tegas diharapkan agar karyawan mampu mentaati segala peraturan yang ada sehingga akan menunjukkan sikap kedisiplinan yang tinggi. Namun berdasarkan penelitian awal yang penulis lakukan terdapat beberapa masalah. Permasalahan yang terjadi pada PDAM Tirtanadi salah satunya adalah masalah kepemimpinan, dimana pemimpin yang kurang tegas dan teliti terhadap jam kerja karyawan. Tidak hanya permasalahan kepemimpinan, PDAM Tirtanadi juga memiliki permasalahan kedisiplinan, dimana para karyawan masih sering terlambat datang dan tidak sesuai dengan jam masuk kerja. Dampak dari semua fenomena ini adalah adanya kecenderungan menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan pada penjelasan-penjelasan di atas, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kedisiplinan kerja. Lebih tepatnya judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui kedisiplinan Kerja Pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PDAM Tirtanadi yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang kurang tegas dan teliti terhadap jam kerja karyawan.
2. Kinerja karyawan yang menurun akibat banyaknya karyawan yang terlambat datang, sehingga menyebabkan pekerjaan terlalu lama diselesaikan.
3. Kedisiplinan karyawan menurun dikarenakan karyawan yang menunda pekerjaannya akibat dari kurang tegasnya peraturan perusahaan dan tidak adanya sanksi bagi pelanggar hukum di perusahaan.

## **C. Batasan Dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kompensasi, kedisiplinan, kepemimpinan, pelatihan dan pengembangan, motivasi, dan sebagainya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi pada kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu dalam penelitian ini penulis menggunakan faktor kedisiplinan sebagai variabel penengah (*mediating*) antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang juga sudah dijelaskan diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara ?
- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara ?
- c. Apakah ada pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara ?
- d. Apakah ada kedisiplinankerja karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan dan kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara ?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kedisiplinan kerjapada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis kedisiplinan kerja karyawan memediasi kepemimpinan dan kinerja karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris pada penelitian dimasa yang akan datang khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan kerja. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan pemikiran, serta memberikan bukti dari penelitian-penelitian sebelumnya.

### **b. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak universitas/perusahaan dalam merumuskan kebijakan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara khususnya tentang kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

## BAB II

### Landasan Teoritis

#### A. Uraian Teoritis

##### 1. Kinerja Karyawan

###### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang di tunjukkan oleh karyawan atas sesuatu yang telah dibebankan kepadanya dan menjadi tanggung jawabnya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi penentu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017, hal. 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bangun (2012, hal. 231) menjelaskan kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Sedangkan menurut Sutrisno (2018, hal. 172) kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dengan kuantitas dan kualitas tertentu yang dilakukan dalam satu periode tertentu.

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi faktor internal dan eksternal, dimana faktor internal meliputi keterampilan, keahlian, dan kedisiplinan, dan faktor eksternal meliputi budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan serta manajemen karir.

Menurut Prawirosentoso dalam Sutrisno (2018, hal. 176) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

### 1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

### 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.

### 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjuangan yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

#### 4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017, hal.67-68) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

##### 1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan (*knowledge skill*). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

##### 2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi dimana yang menggerakkan diri karyawan yang telah terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja.

#### c. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator, salah satu indikator yang melekat dalam kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja.

Menurut Bernardi dan Russel dalam Sutrisno (2018, hal. 179-180) menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu:

##### 1) Quality

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

##### 2) Quantity

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.

### 3) Timeliness

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

### 4) Cost Effectiveness

Tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

### 5) Need For Supervision

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

### 6) Interpersonal Impact

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Bangun (2012, hal. 234) indikator kinerja karyawan yaitu:

#### 1) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

#### 2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

### 3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

### 5) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya kemampuan dalam memimpin, maka pemimpin tersebut tidak akan berhasil dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Menurut Bismala, dkk. (2017, hal. 83) kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Sagala (2018, hal. 294) kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Menurut Daulay, dkk. (2016, hal. 135) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan memberikan arahan kepada orang lain agar mengerjakan tugas yang diperintahkan oleh pemimpin tersebut.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Menurut Davis (2003, hal. 70) faktor yang mempengaruhi kepemimpinan :

- 1) Kecerdasan, adalah seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan yang mempunyai kecerdasan yang melebihi para anggotanya.
- 2) Kematangan dan keluasan sosial (social maturity and breadth), adalah seorang pemimpin biasanya memiliki emosi yang stabil, matang, memiliki aktivitas dan pandangan yang cukup matang.
- 3) Motivasi dalam dan dorongan prestasi (inner motivation and achievement drive), adalah dalam diri seorang pemimpin harus mempunyai motivasi dan dorongan untuk mencapai suatu tujuan.
- 4) Hubungan manusiawi, pemimpin harus bisa mengenali dan menghargai para anggotanya.

Menurut Sutanto dan Setiawan (2016), faktor kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Pemimpin yang parismatik

Pemimpin transformasional harus mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkret, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil.

2) Motivasi inspirasional

Karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut.

3) Stimulasi Intelektual

Karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah.

**c. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Davis dalam Thoha (2010, hal. 33) terdapat tiga indikator yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan, yaitu :

- 1) Kecerdasan, adalah kemampuan seseorang yang mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 2) Kedewasaan hubungan sosial, adalah merupakan kemampuan seseorang dalam mengakui harga diri, mengakui martabat orang lain, perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahan.
- 3) Motivasi diri, merupakan kemampuan seseorang dalam bertanggungjawab dan keinginan untuk menjadi lebih baik.

Sedangkan menurut Tjuju dan Siswanto (2008, hal. 169) indikator kepemimpinan adalah :

- 5) Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.

- 6) Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
- 7) Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan.
- 8) Berani menghadapi tantangan.
- 9) Proaktif menyambut peluang.
- 10) Belajar dari pengalaman, stabil memperbaiki kesalahan.
- 11) Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.
- 12) Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional.
- 13) Memanfaatkan halo effect untuk membangun networking.

### **3. Kedisiplinan Kerja**

#### **a. Pengertian Kedisiplinan Kerja**

Kedisiplinan kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan instansi. Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi suatu instansi mencapai hasil yang optimal. kedisiplinan kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja sehingga dapat terwujud tujuan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa kedisiplinan kerja merupakan kunci keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Sutrisno (2016, hal. 85), menyatakan bahwa kedisiplinan adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Ananta dan Sesilya (2017), menyatakan bahwa kedisiplinan adalah sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Astadi dan Putri (2016), disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan.

Berdasarkan uraian definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja adalah kesediaan dan kesadaran untuk mematuhi dan melaksanakan semua peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang ditentukan oleh perusahaan, dengan maksud agar karyawan melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancer serta menahan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan kerja.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan yang dapat mempengaruhi kreativitas dan kinerja seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, seorang pemimpin perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin karyawannya.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016, hal. 89-92) faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja adalah :

##### **1) Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi**

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.

2) Peranan Keteladanan Pimpinan dalam Perusahaan.

Peranan keteladanan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan bahkan sangat dominan dibandingkan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawannya.

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.

4) Keberanian Pimpinan dalam Mengambil Keputusan

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi.

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 dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Karyawan

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

7) Diciptakan Kebiasaan-kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan antara lain dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti kepemimpinan, keadaan karyawan itu sendiri, serta peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut.

Menurut Hasibuan dalam Raihanah Daulay (2018, hal. 194) mengatakan pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan dalam suatu organisasi, di antaranya:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawaha pun mempunyai disiplin yang baik pula.

### 3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

### 4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

### 5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tingkat tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga setiap bawahan disiplin objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik

#### 6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman 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. Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang

indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

#### 7) Ketegasan

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. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seseorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan setiap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau mengukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

#### 8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apa hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

### c. Indikator Kedisiplinan

Menurut Rivai dalam Ananta dan Sesilya (2017) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji kedisiplinan kerja pegawai adalah:

#### 1) Ketepatan Waktu Hadir Dalam Bekerja

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

#### 2) Ketaatan Terhadap Standar Kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

#### 3) Kepatuhan Terhadap Peraturan

Karyawan yang taat pada peraturan jam kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan.

#### 4) Tingkat Kewaspadaan

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

#### 5) Bekerja Etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas.

Menurut Soejono dalam Sari, dkk. (2015) indikator disiplin antara lain adalah :

1) Ketepatan Waktu

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan bahwa kantor memiliki disiplin kerja yang baik.

2) Menggunakan Peralatan Kantor dengan Baik

Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

3) Tanggung Jawab yang Tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4) Ketaatan Terhadap Aturan Kantor

Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/identitas, membuat izin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

## **B. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah ke dalam defenisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti. Dalam artian lainnya yaitu untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

## 1. Pengaruh Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kepemimpinan akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan apabila karyawan melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya sesuai dengan perintah yang diberikan oleh pimpinan tersebut.

Hasil penelitian Jufrizen (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Medan Imam Bonjol.

Menurut Arianty (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pada Universitas Panca Budi.

Sedangkan menurut Astuti dan Prayogi (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul.



**Gambar II.1 kerangka konseptual pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja**

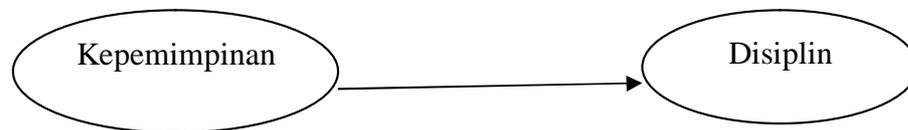
## 2. Pengaruh Kepemimpinan (X) Terhadap Kedisiplinan Kerja (Z)

Kepemimpinan akan berpengaruh positif terhadap kedisiplinan kerja apabila pemimpin sebagai contoh terhadap para karyawannya untuk masalah masuk dan keluar jam kantor. Pengaruh tersebut didukung oleh penelitian Nazar (2017)

menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja karyawan Pada Posmetro Mandau Duri.

Sedangkan menurut penelitian Liyas (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Duri.

Menurut Mahendra dan Brahmasari (2014) kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSJ Menur Surabaya.



**Gambar II.2 kerangka konseptual pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja**

### **3. Pengaruh Kedisiplinan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggungjawab diri terhadap perusahaan.

Menurut Saripuddin dan Handayani (2016) menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan.

Menurut penelitian Arda (2017) hasil uji signifikan secara parsial yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan bagian pemasaran Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan adalah variabel disiplin kerja.

Menurut Anwar, dkk (2018) disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa anggota yang bekerja memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dengan adanya kedisiplinan kerja yang tinggi maka kinerja anggota menjadi meningkat.

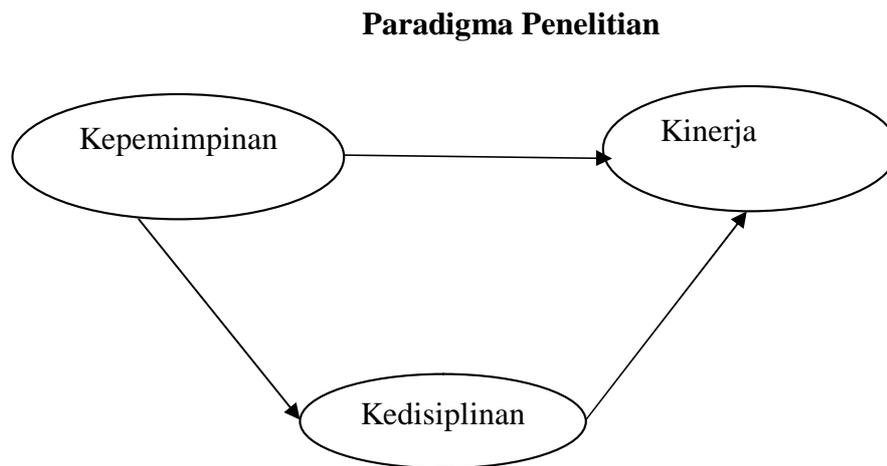


**Gambar II.3 kerangka konseptual pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan**

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kedisiplinan Kerja (Z)**

Kepemimpinan sangat berpengaruh di lingkungan perusahaan. Kepemimpinan bertujuan mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja para karyawannya. Kinerja karyawan dilihat dari baik atau buruknya hasil pekerjaan karyawan tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula, tentunya akan membuat pemimpin lebih menghargai hasil kerja para karyawan. Apabila kinerja karyawan tersebut baik maka dia sudah melakukan tugas dan

tanggungjawabnya sesuai dengan perintah dari pemimpinnya. Untuk itu, seorang pemimpin harus mampu memberikan arahan kepada setiap karyawannya dalam melakukan setiap pekerjaan yang diperintahkan dan memberikan contoh sikap disiplin sebagai tanggungjawab di perusahaan.



**Gambar II.4 Paradigma Penelitian Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kedisiplinan Kerja**

### **C. Hipotesis**

Menurut Juliandi dan Irfan (2015, hal. 45) hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

- 1) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinankerja.
- 2) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerjakaryawan.
- 3) Ada pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 4) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kedisiplinan kerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal. 13) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut Juliandi, dkk. (2015, hal. 12) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah menjawab.

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur dalam sebuah penelitian. Variabel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan landasan teori yaitu kepemimpinan, kinerja karyawan dan disiplin kerja. Secara operasional variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut :

##### **1. Kinerja**

Kinerja karyawan adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dengan kuantitas dan kualitas tertentu yang dilakukan dalam satu periode tertentu.

Adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut :

**Tabel III-1**

**Instrumen Variabel Kinerja**

Variabel	Indikator
Kinerja	Jumlah Pekerjaan
	Kualitas Pekerjaan
	Ketepatan Waktu
	Kehadiran
	Kemampuan Kerjasama

Menurut Bangun (2012, hal. 234)

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan memberikan arahan kepada orang lain agar mengerjakan tugas yang diperintahkan oleh pemimpin tersebut.

**Tabel III-2**

**Instrumen Variabel Kepemimpinan**

Variabel	Indikator
Kepemimpinan	Kecerdasan
	Kedewasaan
	Motivasi diri

Menurut Davis dalam Thoha (2010, hal. 33)

## 3. Kedisiplinan

Kedisiplinan kerja adalah kesediaan dan kesadaran untuk mematuhi dan melaksanakan semua peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang ditentukan

oleh perusahaan, dengan maksud agar karyawan melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancer serta menahan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan kerja.

**Tabel III-3**  
**Instrumen Variabel Kedisiplinan**

Variabel	Indikator
Kedisiplinan	Ketepatan pada jam masuk kerja
	Ketepatan pada jam istirahat
	Ketepatan pada jam pulang kerja
	Taat dalam cara berpakaian
	Taat dalam bertingkah laku dalam pekerjaan

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2010, hal. 94)

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Tuasan No. 16 Medan.

#### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini direncanakan dari bulan Desember 2018 sampai dengan Juni 2019, dengan rincian jadwal penelitian sebagai berikut :

**Tabel III-4**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Des 2018				Jan 2019				Feb 2019				Maret 2019				April 2019				Mei 2019				Juni 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																												
2	Pra Riset																												
3	Penyusunan Proposal																												
4	Seminar Proposal																												
5	Pengumpulan Data																												
6	Pengolahan Data																												
7	Penyusunan Skripsi																												
8	Sidang Skripsi																												

#### **D. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016 hal. 80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Sumatera Utara sebanyak 72 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016 hal. 81). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik

penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016 hal. 85). Adapun yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtanadi sebanyak 72 orang.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

### **1. Angket (Questioner)**

Merupakan metode pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan diobjek penelitian yaitu pada PDAM Tirtanadi dengan menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi, yaitu :

**Tabel III-5**

**Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Azuar Juliandi, dkk (2015, hal 69)

Selanjutnya untuk mengetahui hasil angket yang sudah disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu :

### a. Uji Validitas

Uji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil penguranganpun kemungkinan akan benar. Juliandi, dkk. (2015, hal. 76).

Rumus Statistik untuk Pengujian Validitas

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber : Azuar, dkk (2015, hal 77)

Dimana :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara x dan y

n = Sampel

$\sum x$  = Jumlah pengamatan variable x

$\sum y$  = Jumlah pengamatan variabel y

x = Variabel bebas ( Kepemimpinan dan Kedisiplinan kerja)

y = Variabel terikat (Kinerja)

Hipotesisnya adalah :

- 1)  $H_0: p = 0$  {tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor {tidak valid}}
- 2)  $H_1: p \neq 0$  {ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)} kereteria penerimaan atau penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:
  - a) Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung  $\geq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig 2 tailed  $\leq \alpha$  0,05)
  - b) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $\leq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig 2-tailed  $\leq \alpha$  0,05).

## 1) Uji Validitas variabel Kepemimpinan (X)

**Tabel III-6****Uji Validitas untuk variabel Kepemimpinan**

No item	Nilai sig (2 tailed)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber : Data Diolah 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 6 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai kolerasinya positif, nilai probabilitasnya sig  $0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan variabel kepemimpinan dikatakan valid.

## 2) Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel III-7****Uji Validitas untuk variabel Kinerja Karyawan**

No item	Nilai sig (2 tailed)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,000		$0,005 \leq 0,05$	Valid
6	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
9	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber : Data Diolah 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai kolerasinya positif, nilai probabilitasnya sig  $0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan variabel Kinerja Karyawan dikatakan valid.

## 3) Uji Validitas Kedisiplinan Kerja (Z)

**Tabel III-8****Uji Validitas untuk variabel Kedisiplinan Kerja**

No item	Nilai sig (2 tailed)	Perbandingan	Probabilitas	Keterangan
1	0,000	0,05	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,000		$0,005 \leq 0,05$	Valid
6	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
9	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,000		$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber : Data Diolah 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 10 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai kolerasinya positif, nilai probabilitasnya sig  $0,000 < 0,05$  yang artinya semua item pernyataan variabel Kedisiplinan Kerja dikatakan valid.

**b. Uji Realibilitas Instrumen**

Uji reliabilitas berarti untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian

juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (Juliandi dkk, 2015, hal. 80).

Pengujian realibilitas dilakukan menggunakan (Cronbach alpha), dikatakan reliabel hasil alpha  $\geq 0,6$  dengan rumus alpha sebagai berikut (Juliandi dkk, 2015, hal.82)

Rumus Statistik untuk Pengujian Reliabilitas

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma^2} \right]$$

Dimana :

$r$  = Reliabilitas instrument

$k$  = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma^2$  = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah nilai koefisien reliabilitas (Cronbach *Alpha*)  $> 0,6$  maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah real (terpercaya) Juliandi, dkk. (2015, hal. 80).

**Tabel III-9**

**Uji Reabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach's Alpha	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan (X)	0,805	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,781		Reliabel
Kedisiplinan Kerja (Z)	0,780		Reliabel

Sumber : Data Diolah 2019

Berdasarkan tabel uji reabilitas instrumen variabel penelitian diatas dengan dipahami bahwa masing-masing variabel memiliki nilai reabilitas yang berbeda-beda dengan nilai cronbach's alpha pada variabel X =  $0,805 > 0,6$  variabel Y cronbach's alpha =  $0,781 > 0,6$  dan variabel Z cronbach's alpha =  $0,780 > 0,6$ . Maka instrumen dalam penelitian ini memiliki reabilitas yang baik atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya .

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara,catatan,lapangan, dan dokumentasi,dengan cara mengorganisasikan data ke dalam katagori,menjabarkan kedalam unit-unit melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola,memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari,dan membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain Sugiyono (2016, hal. 428)

### **Uji asumsi klasik**

Pegujian Asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak, Juliandi dkk, (2015 hal. 160).

Ada beberapa pengujian asumsi klasik yang penulisan gunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan idependennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas Juliandi (2015, hal. 160).

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Digunakan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflas Faktor*) antara variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan  $VIF > 10$ , Juliandi, dkk (2015, hal. 161)

#### **c. Uji Heterokedastisitas**

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastis sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Juliandi, dkk (2015, hal. 161).

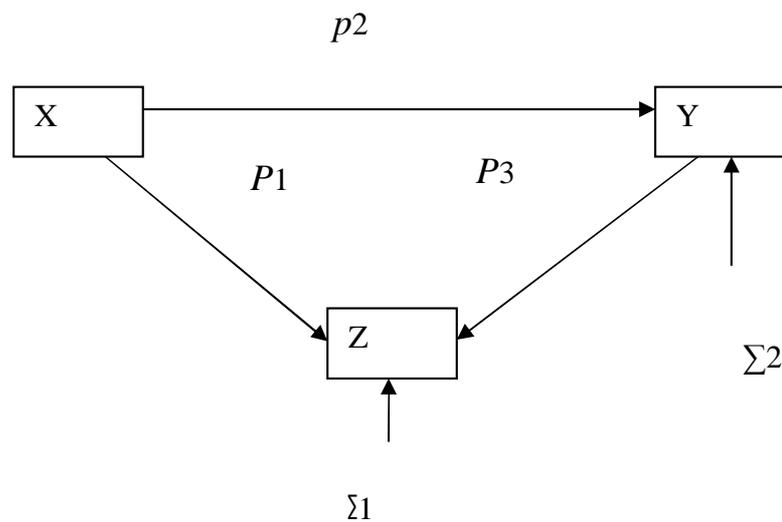
Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah :

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 1. Teknik Analisis Jalur (*path analysis*)

Teknik analisis jalur digunakan apabila kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung secara variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Juliandi, dkk (2015, hal. 168).



**Gambar III.1**

### Model Analisis Jalur

### 2. Uji Hipotesis

*Pertama. pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*

Hipotesisnya: (1)  $H_0$ : Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (2)  $H_1$ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan. Kriteria pengujian hipotesis: (1) tolak  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$  dan (2) terima  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$

*Kedua, pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kedisiplin Kerja*

Hipotesisnya: (1)  $H_0$ : Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja; dan (2)  $H_1$ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kedisiplinan Kerja. Kriteria pengujian hipotesis (1) tolak  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$  dan (2) terima  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$

*Ketiga, pengaruh langsung Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*

Hipotesisnya: (1)  $H_0$ : Kedisiplinan Kerja kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; dan (2)  $H_1$ : Kedisiplinan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kriteria pengujian hipotesis: (1) tolak  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$ ; dan (2) terima  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$

*Keempat, pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kedisiplin Kerja.*

Hipotesisnya: Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kedisiplin Kerja. Kriteria penarikan kesimpulannya: (1) jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung ( $p_1 \times p_3 > p_2$ ) maka variabel Kedisiplinan Kerja adalah variabel intervening atau dengan kata lain pengaruh sebenarnya adalah tidak langsung; dan (2) jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  pengaruh langsung ( $p_1 \times p_3 < p_2$ ) maka variabel Kedisiplinan Kerja adalah bukan variabel intervening, pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

## BAB IV

### DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel X (Kepemimpinan), 10 pernyataan untuk variabel Z (Kedisiplinan Kerja) dan 10 pernyataan untuk variabel Y (Kinerja Karyawan). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 72 karyawan dan yang kembali kepada penulis adalah 72 responden. Sistem penelitian dengan menggunakan Skala Likert yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut:

**Tabel IV-1**  
**Skala Likert**

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Azuar Juliandi dkk, 2015 hal 70

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel Kepemimpinan (X), variabel Kedisiplinan Kerja (Z), dan variabel Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan bobot nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

## 2. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden, maka dapat dilihat dari karakteristik responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

### a) Jenis kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 72 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel IV-2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase(%)
Laki-laki	44 Orang	61,1 %
Perempuan	28 Orang	38,9 %
Jumlah	72 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2019

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu Laki-laki yaitu 44 orang atau 61,1 % dan perempuan yaitu 28 orang atau 38,9 % .

Dari data diatas mayoritas berdasarkan jenis kelamin paling banyak adalah Laki-laki yaitu berjumlah 44 orang. Karena produktifitas laki-laki lebih dibutuhkan dibandingkan dengan produktifitas perempuan.

### b) Usia

Untuk mengetahui tingkat persentasi berdasarkan usia dari 72 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel IV-3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	17-30 Tahun	12 Orang	16,7 %
2	31-40 Tahun	35 Orang	48,6 %
3	41-50 Tahun	18 Orang	25,0 %
4	>50 Tahun	7 Orang	9,7 %
	Jumlah	72 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia 31-40 tahun yaitu 35 orang atau 48,6 %, usia antara 17-30 tahun yaitu 12 orang atau 16,7 %, usia antara 41-50 tahun yaitu 18 orang atau 25,0 %, usia >50 tahun yaitu 7 orang atau 9,7 %.

Dari data diatas mayoritas usia paling banyak adalah berumur 31-40 tahun yaitu berjumlah 35 orang. Karena karyawan pada usia 31-40 tahun lebih berpengalaman bekerja sehingga lebih mudah memahami pekerjaan yang diberikan pimpinan.

### c) **Tingkat Pendidikan**

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan tingkat pendidikan dari 72 responden, dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel IV-4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SLTA	4 Orang	5,6 %
2	D-1/D3	17 Orang	23,6 %
3	S-1	51 Orang	70,8 %
Jumlah		72 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah Tahun 2019

Berdasarkan data tabel diatas pada tingkat pendidikan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian diketahui responden yang berpendidikan SLTA berjumlah 4 orang atau 5,6 %, responden yang berpendidikan D-1/D-3 berjumlah 17 orang atau 23,6 %, responden yang berpendidikan S-1 berjumlah 51 orang atau 70,8 %.

Berdasarkan data diatas dari tingkat pendidikan mayoritas yang paling banyak yaitu pada tingkat pendidikan S-1 karena tingkat pendidikan S-1 sudah mengambil jurusan yang lebih fokus pada keahlian seseorang.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

a) Deskripsi Kepemimpinan (X)

**Tabel IV.5**  
**Skor angket untuk variabel Kepemimpinan (X)**

No.	Jawaban Kepemimpinan											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	5,6%	53	73,6%	14	19,4%	1	1,4%	0	0%	72	100%
2	3	4,2%	41	56,9%	27	37,5%	1	1,4%	0	0%	72	100%
3	6	8,3%	33	45,8%	31	43,1%	2	2,8%	0	0%	72	100%
4	7	9,7%	45	62,5%	18	25,0%	2	2,8%	0	0%	72	100%
5	4	5,6%	41	56,9%	25	34,7%	1	1,4%	1	1,4%	72	100%
6	4	5,6%	27	37,5%	40	55,6%	0	0%	1	1,4%	72	100%

Sumber : Data Diolah tahun 2019

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang kemampuan seorang pemimpin, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 73,60% dan kurang setuju 19,40%). Hal ini berarti responden karyawan PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa kemampuan seorang pemimpin sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
2. Jawaban responden tentang seorang pemimpin yang memperhatikan masukan dari para karyawan, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 56,90% dan kurang setuju 37,50%). Hal ini berarti responden karyawan PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa seorang pemimpin yang memperhatikan masukan dari para karyawan.

3. Jawaban responden tentang pemimpin selalu membantu menyelesaikan masalah yang ada di kantor, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 45,80% dan kurang setuju 43,10%). Hal ini berarti responden karyawan PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa pemimpin selalu membantu menyelesaikan masalah yang ada di kantor.
4. Jawaban responden tentang pemimpin memiliki sikap yang adil terhadap para karyawannya, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 62,50% dan kurang setuju 25,00%). Hal ini berarti responden karyawan PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa pemimpin memiliki sikap yang adil terhadap para karyawannya.
5. Jawaban responden tentang pemimpin menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 56,90% dan kurang setuju 34,70%). Hal ini berarti responden karyawan PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus.
6. Jawaban responden tentang pemimpin mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, mayoritas responden menjawab kurang setuju (setuju 37,50% dan kurang setuju 55,60%). Hal ini berarti responden karyawan PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di PDAM Tirtanadi sudah dianggap baik dilihat jawaban karyawan PDAM Tirtanadi yang mayoritas menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Dibandingkan dengan temuan masalah di awal yang

menunjukkan ada masalah kepemimpinan di perusahaan, maka hal ini terbukti dengan jawaban beberapa karyawan PDAM Tirtanadi.

b) Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel IV-6**  
**Skor angket untuk variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Jawaban Kinerja Karyawan											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	15,3%	55	76,4%	6	8,3%	0	0%	0	0%	72	100%
2	6	8,3%	56	77,8%	9	12,5%	1	1,4%	0	0%	72	100%
3	12	16,7%	53	73,6%	5	6,9%	2	2,8%	0	0%	72	100%
4	19	26,4%	50	69,4%	2	2,8%	0	0%	1	1,4%	72	100%
5	9	12,5%	58	80,6%	4	5,6%	1	1,4%	0	0%	72	100%
6	0	0%	72	100%	0	0%	0	0%	0	0%	72	100%
7	24	33,3%	41	56,9%	6	8,3%	1	1,4%	0	0%	72	100%
8	24	33,3%	42	58,3%	5	6,9%	1	1,4%	0	0%	72	100%
9	5	6,9%	60	83,3%	6	8,3%	0	0%	1	1,4%	72	100%
10	6	8,3%	50	69,4%	14	19,4%	1	1,4%	1	1,4%	72	100%

Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang saya mampu menyelesaikan pekerjaan diluar bidang kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 76,40% dan sangat setuju 15,30%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan diluar bidang pekerjaannya.
2. Jawaban responden tentang saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan yang dibebankan kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 77,80% dan kurang setuju 12,50%). Hal ini berarti

responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan yang dibebankan kepadanya.

3. Jawaban responden tentang saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,70% dan setuju 73,60%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yg diberikan sesuai dengan harapan perusahaan.
4. Jawaban responden tentang dalam bekerja saya selalu berusaha agar hasil kerja saya lebih baik dari sebelumnya, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 26,40% dan setuju 69,40%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa selama bekerja hasil pekerjaan karyawan lebih baik dari sebelumnya.
5. Jawaban responden tentang saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 12,50% dan setuju 80,60%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
6. Jawaban responden tentang kecepatan saya dalam menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai standar waktu yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 100%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
7. Jawaban responden tentang dalam bekerja kehadiran saya selalu optimal, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 33,30% dan setuju

- 56,90%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa kehadiran karyawan selalu optimal.
8. Jawaban responden tentang dalam sebulan saya selalu berusaha untuk memaksimalkan kehadiran saya, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 33,30% dan setuju 58,30%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan mampu hadir maksimal setiap bulan.
  9. Jawaban responden tentang dalam bekerja saya mampu bekerja sama dengan orang lain, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 83,30% dan kurang setuju 8,30%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa setiap karyawan mampu bekerja sama.
  10. Jawaban responden tentang dalam bekerja saya selalu berdiskusi dengan karyawan lain untuk menyelesaikan masalah pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 69,40% dan kurang setuju 19,40%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa setiap karyawan selalu bermusyawarah dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PDAM Tirtanadi sudah dianggap baik dilihat dari jawaban karyawan PDAM Tirtanadi yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Dibandingkan dengan identifikasi masalah yang ada menunjukkan kinerja karyawan yang cenderung menurun, hal ini terbukti beberapa karyawan PDAM Tirtanadi memberi jawaban kurang setuju.

c) Deskripsi Kedisiplinan Kerja (Z)

**Tabel IV-7**  
**Skor angket untuk variabel Kedisiplinan Kerja (Z)**

No.	Jawaban Kedisiplinan Kerja											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	9	12,5%	54	75,0%	9	12,5%	0	0%	0	0%	72	100%
2	9	12,5%	55	76,4%	7	9,7%	1	1,4%	0	0%	72	100%
3	12	16,7%	53	73,6%	5	6,9%	2	2,8%	0	0%	72	100%
4	19	26,4%	50	69,4%	2	2,8%	0	0%	1	1,4%	72	100%
5	9	12,5%	58	80,6%	4	5,6%	1	1,4%	0	0%	72	100%
6	6	8,3%	60	83,3%	4	5,6%	1	1,4%	1	1,4%	72	100%
7	24	33,3%	41	56,9%	6	8,3%	1	1,4%	0	0%	72	100%
8	24	33,3%	42	58,3%	5	6,9%	1	1,4%	0	0%	72	100%
9	5	6,9%	59	81,9%	7	9,7%	0	0%	1	1,4%	72	100%
10	8	11,1%	47	65,3%	15	20,8%	1	1,4%	1	1,4%	72	100%

d) Sumber : Data Diolah Tahun 2019

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang saya datang ke kantor sesuai waktu yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju, kurang setuju 12,50% dan setuju 75,00%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan datang ke kantor tepat waktu.
2. Jawaban responden tentang saya datang lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 12,50% dan setuju 76,40%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi tidak datang lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan.
3. Jawaban responden tentang saya bekerja terus menerus selama waktu yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 16,70%

dan setuju 73,60%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi tidak terus menerus bekerja melainkan sambil beristirahat.

4. Jawaban responden tentang saya menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 26,40%, dan setuju 69,40%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan memang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik.
5. Jawaban responden tentang perusahaan akan memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang melanggar peraturan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 12,50% dan setuju 80,6%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi bahwa karyawan akan diberikan sanksi atas pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh karyawan.
6. Jawaban responden tentang saya selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 8,30% dan setuju 83,30%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan selalu mentaati setiap peraturan perusahaan.
7. Jawaban responden tentang saya selalu teliti dalam menyelesaikan semua pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 33,30% dan setuju 56,90%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan selalu teliti dalam menyelesaikan semua pekerjaan.
8. Jawaban responden tentang saya selalu merapikan meja agar berkas yang ada tidak hilang, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 33,30% dan setuju 58,30%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan selalu merapikan meja agar berkas tidak hilang.

9. Jawaban responden tentang saya selalu bertindak sopan terhadap sesama karyawan, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 81,90% dan kurang setuju 9,70%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan selalu bersikap sopan terhadap sesama karyawan agar terjalin hubungan yang baik sesama karyawan.
10. Jawaban responden tentang saya memiliki rasa peduli terhadap sesama karyawan sebagai partner kerja yang baik, mayoritas responden menjawab setuju (setuju 65,30% dan kurang setuju 20,80%). Hal ini berarti responden pada PDAM Tirtanadi menyetujui bahwa karyawan memiliki rasa peduli terhadap sesama karyawan sebagai partner kerja yang baik.

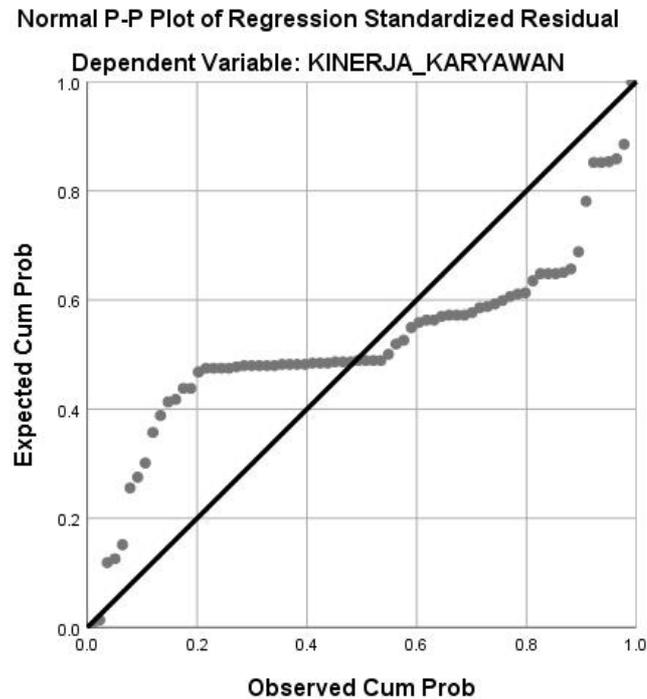
Dari uraian di atas menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja karyawan PDAM Tirtanadi sudah dianggap baik dilihat dari jawaban karyawan PDAM Tirtanadi yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Dibandingkan dengan identifikasi masalah cenderung disiplin kerja karyawan yang kurang baik terhadap pekerjaannya, hal ini terbukti beberapa karyawan PDAM Tirtanadi memberi jawaban setuju.

#### **4. Uji asumsi Klasik**

##### **a) Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

(Juliandi , 2013, hal. 174). Berikut adalah gambar normal P.P Plot of regression standardizedresidual dibawah ini :



**Gambar IV-1**  
**Uji Normalitas**

Berdasarkan gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

#### **b) Uji Multikolinieritas**

Digunakan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflas Faktor*) antara variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum

dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0,10 atau sama dengan *VIF* > 10, (Juliandi dkk, 2015, hal. 161). Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV-8**  
**Uji Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	KEPEMIMPINAN	.101	.019	.015	.978	1.022
	KEDISIPLINAN_KERJ A	.588	.582	.579	.978	1.022

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

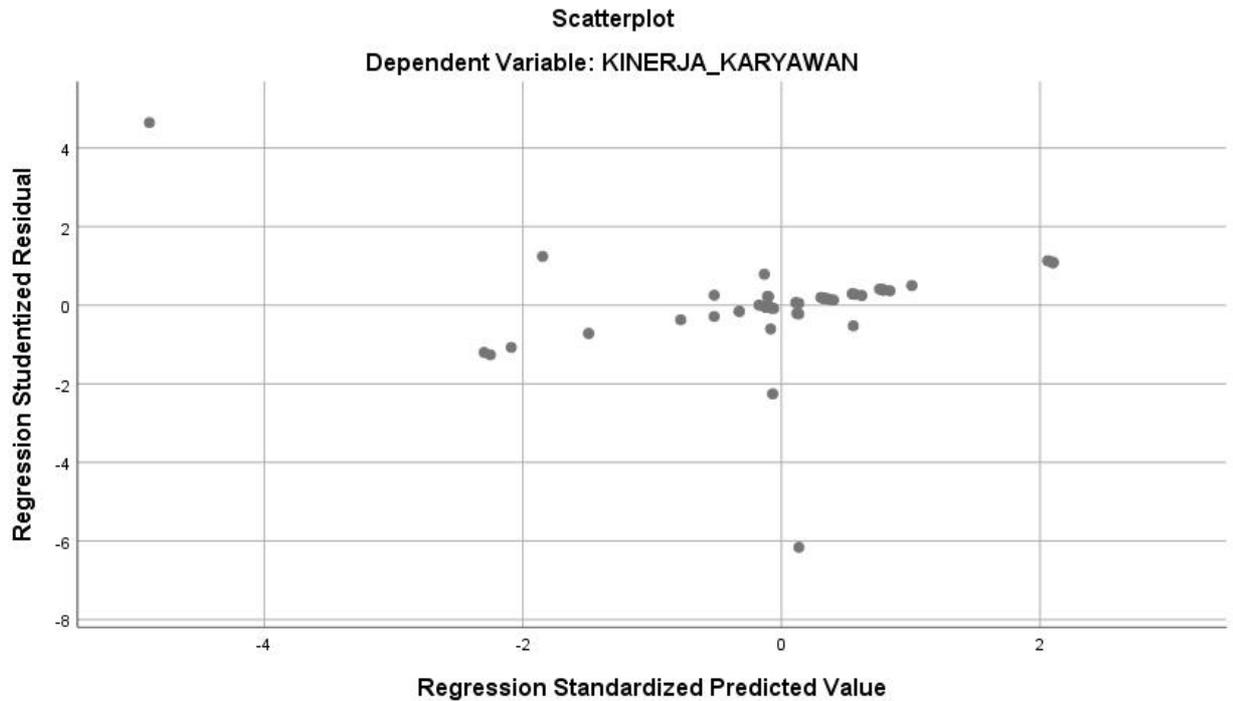
Kedua variabel independent yakni kedisiplinan kerja dan kepemimpinan memiliki nilai *VIF* dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independent penelitian ini.

### c) Uji Heterokedastisitas

Penguji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastis sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan memalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya, (Juliandi dkk, 2015, hal. 161).

Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang

teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastistas. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



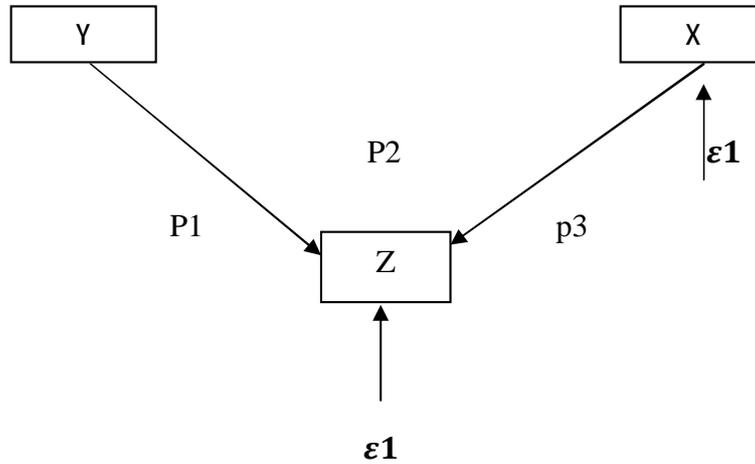
**Gambar IV-2**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas dan tidak teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi ini.

### **5. Analisis Jalur (Path Analysis)**

Teknik analisis jalur digunakan apabila kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung secara

variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Juliandi, 2015 hal. 168)



**Gambar IV-3**  
**Model Teoritik Penelitian (Model Variabel)**

Berdasarkan gambar di atas maka dapat dikemukakan sebuah model matematis dalam pengembangan hipotesis yang akan diuji berdasarkan masing-masing model dalam persamaan struktural pada penelitian ini. Adapun persamaannya :

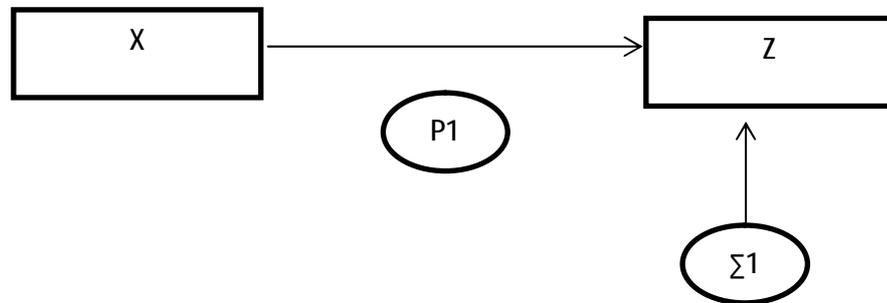
$$\text{Persamaan Struktural 1 : } Z = P_1X + \varepsilon_1$$

$$\text{Persamaan Struktural 2 : } Y = P_2X + Z + \varepsilon_2$$

**a. Pengujian persamaan struktur 1**

Pengujian pada persamaan struktur 1 dimana dilakukan dengan satu bagian yaitu melihat pengaruh Kepemimpinan (X) terhadap Kedisiplinan Kerja (Z). Adapun gambar struktur 1 dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini :

- 1) Pengaruh langsung Kepemimpinan (X) terhadap Kedisiplinan Kerja (Z)



Dalam melakukan analisis data mengenai besarnya pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z) dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV-9**  
**Nilai standart coefficients kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16.279	4.690		3.471	.001
KEPEMIMPINAN	.022	.141	.015	.155	.878
KEDISIPLINAN_KERJA	.586	.098	.586	5.952	.000

. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Dari nilai standart coefficients diatas terlihat bahwa nilai-nilai koefisien regresinya adalah :

- 1) Koefisien X adalah  $P_1 = 0,586$

**Tabel IV-10**  
**Model summary kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z)**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.588 <sup>a</sup>	.346	.327	3.740

a. Predictors: (Constant), KEDISIPLINAN\_KERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Sedangkan dari tabel model summary diatas nilai adjusted R-Square adalah sebesar 0,346 menunjukkan bahwa kontribusi varians nilai X mempengaruhi varians nilai Z adalah sebesar 0,346 atau 34,6% sisanya 65,4%. Nilai ini dapat digunakan untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya yakni  $P \in_1 = \sqrt{(1 - R^2)} = \sqrt{(1 - (0,346))} = 0,808$ .

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut.

**Penentuan hipotesis.**

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh Kepemimpinan (X) terhadap Kedisiplinan Kerja (Z)

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh Kepemimpinan (X) terhadap Kedisiplinan Kerja (Z)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

Jika probabilitas sig ≤ probabilitas 0,05, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>a</sub>.

Jika probabilitas sig ≥ probabilitas 0,05, maka terima H<sub>0</sub> dan tolak H<sub>a</sub>.

### Penentuan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan tabel IV-9 dimana nilai sig pada variabel kepemimpinan sebesar 0,000 maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 \leq 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan (X) terhadap Kedisiplinan Kerja (Z). Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,346.

Berdasarkan hasil analisis pada sub- struktur mengenai pengaruh Kepemimpinan (X) terhadap Kedisiplinan Kerja (Z) dapat dikemukakan pada gambar dibawah ini.



**Gambar IV-4**  
**Persamaan struktural pertama**

Berdasarkan diagram pada gambar diatas maka dapat diketahui hubungan kausalitas antara kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja dapat disusun persamaan strukturalnya sebagai berikut:

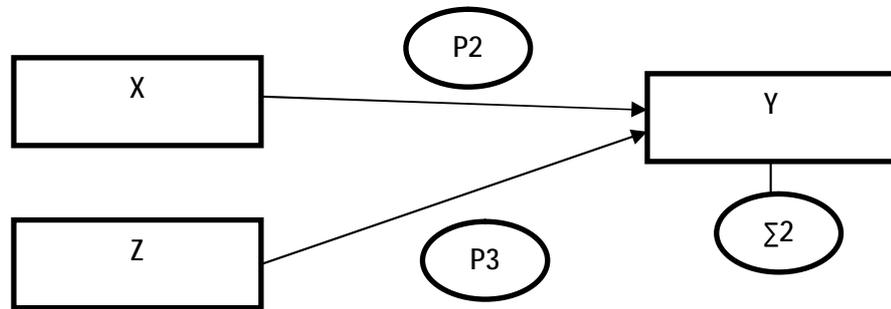
$$Z = \beta_1 X + \epsilon_1$$

$$Z = 0,346 + 0,808$$

#### b. Pengujian persamaan sub- struktur 2

Pengujian pada persamaan struktur 2, dimana dilakukan pengujian mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan (X), kedisiplinan kerja (Z), dan

kinerja karyawan (Y). Adapun gambar struktural 2 dapat dikemukakan dibawah ini :



**Gambar IV-5**  
**Persamaan sub- struktural 2**

**1) Pengaruh secara simultan kepemimpinan (X), kedisiplinan kerja (Z), terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil analisis data mengenai pengaruh simultan (bersama-sama) pada variabel kepemimpinan (X), kedisiplinan kerja (Z), terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dalam persamaan struktural 2 dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV-11**  
**Model summary kepemimpinan, kedisiplinan kerja, dan kinerja karyawan**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.588 <sup>a</sup>	.346	.327	3.740

a. Predictors: (Constant), KEDISIPLINAN\_KERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

Sumber: data diolah 2019

Dalam mengetahui besarnya pengaruh diantara variabel bebas terhadap variabel terikat yang dianalisis, maka dapat dilihat dari model summary pada tabel IV-10 yaitu pada nilai R-Square. Besarnya nilai R-Square ( $R^2$ ) adalah 0,346. Maka dengan demikian disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan

kerja, terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,346 \times 100\% = 34,6\%$ , sedangkan sisanya sebesar 66% dipengaruhi faktor lain diluar model dalam penelitian. Sementara itu dalam mengetahui besarnya koefisien jalur pada variabel lain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja dapat dihitung dengan ketentuan sebagai berikut :

$$R^2 = 0,346$$

$$\varepsilon^2 = \sqrt{(1 - 0,346)} = 0,654$$

Dalam model regresi pada persamaan struktural 2 untuk melihat berpengaruh atau tidak secara simultan, maka dapat dilakukan uji hipotesis dengan melihat nilai sig atau nilai pada tabel ANOVA yang dikemukakan pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV-12**  
**Model ANOVA Kepemimpinan, Kedisiplinan kerja, terhadap Kinerja karyawan**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	510.681	2	255.340	18.254	.000 <sup>b</sup>
	Residual	965.194	69	13.988		
	Total	1475.875	71			

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KEDISIPLINAN\_KERJA, KEPEMIMPINAN

Sumber: data diolah 2019

Adapun ketentuan dalam uji hipotesis dikemukakan dibawah ini :

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh kepemimpinan (X), kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh kepemimpinan (X), kedisiplinan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas pada taraf signifikan 5% dengan nilai probabilitas sig pada tabel ANOVA.

Adapun kriteria dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Jika probabilitas  $\text{sig} \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$

Jika probabilitas  $\text{sig} \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$

Berdasarkan tabel IV-11 dimana nilai sig sebesar 0,001, maka dapat dikemukakan bahwa  $0,00 \leq 0,05$ , dengan demikian  $H_0$  dan  $H_a$  diterima. Kesimpulannya ada pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan (X) Kedisiplinan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada karyawan pada PDAM Tirtanadi.

**2) Pengaruh secara partial kepemimpinan (X), kedisiplinan kerja (Z), terhadap kinerja karyawan (Y)**

Hasil analisis data mengenai pengaruh secara partial (satu persatu) pada variabel kepemimpinan (X), kedisiplinan kerja (Z), terhadap kinerja karyawan (Y) dalam persamaan struktural 2 ini dapat dikemukakan pada tabel dibawah ini :

**Tabel IV-13**  
**Nilai standart coefficients Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja karyawan**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
	B			Beta		
1	(Constant)	16.279	4.690		3.471	.001
	KEPEMIMPINAN	.022	.141	.015	.155	.878
	KEDISIPLINAN_KE RJA	.586	.098	.586	5.952	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_KARYAWAN  
Sumber: data diolah 2019

**a. Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dalam mengetahui apakah ada Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut :

**Penentuan hipotesis :**

H<sub>0</sub> : Tidak ada Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

H<sub>a</sub> : Ada Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan**

Jika probabilitas sig  $\leq$  probabilitas 0,05, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>a</sub>

Jika probabilitas sig  $\geq$  probabilitas 0,05, maka terima H<sub>0</sub> dan tolak H<sub>a</sub>

**Penentuan pengambilan keputusan**

Berdasarkan tabel IV-12 dimana nilai sig pada variabel kepemimpinan diketahui sebesar 0,878. Maka dapat dikemukakan bahwa  $0,878 > 0,05$ , dengan demikian H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak. Kesimpulannya adalah bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PDAM Tirtanadi. Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,601.

**b. Pengaruh kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dalam mengetahui apakah ada pengaruh kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PDAM Tirtanadi, maka akan dilakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut :

**Penentuan hipotesis**

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

**Penentuan kriteria pengambilan keputusan.**

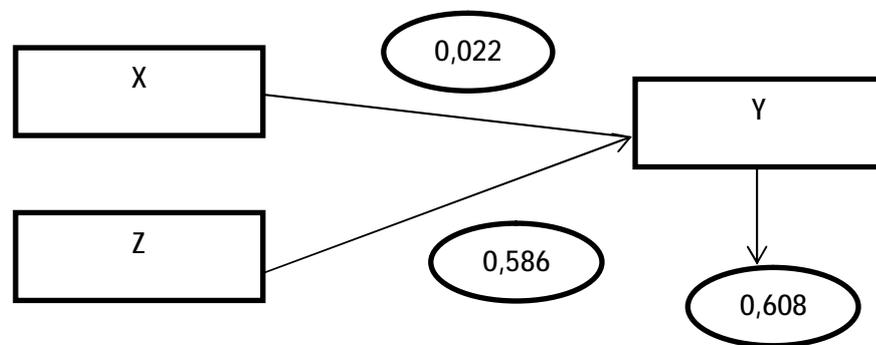
Jika probabilitas  $\text{sig} \leq$  probabilitas 0,05, maka tolak  $H_0$  dan diterima  $H_a$ .

Jika probabilitas  $\text{sig} \geq$  probabilitas 0,05, maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ .

**Penentuan pengambilan keputusan.**

Berdasarkan tabel IV-12 dimana sig pada variabel disiplin diketahui sebesar 0,000 maka dapat dikemukakan bahwa  $0,000 \geq 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  dan  $H_a$  diterima. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PDAM Tirtanadi. Adapun nilai standardized coefficients pada beta sebesar 0,586.

Berdasarkan hasil analisis jalur baik secara simultan dan partial pada sub-struktural 2 yang dikemukakan diatas, maka dapat dikemukakan diagram gambar dari model persamaan struktural 2 sebagai berikut :



**Gambar IV-6**  
**Persamaan sub- struktural 2**

Berdasarkan diagram pada gambar IV-6 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dikemukakan pada persamaan struktural 2 sebagai berikut :

$$Y = P_2X + P_3X + \varepsilon_2$$

$$Y = 0,022X + 0,586X + 0,608$$

**c. Hasil Pengujian Analisis Jalur Pada Persamaan Sub-Struktural 1 dan 2**

Berdasarkan hasil analisis jalur dalam tahapan-tahapan yang telah dikemukakan diatas dalam melihat struktur diantara hubungan kausal pada persamaan sub-struktur 1 dan 2 maka akhirnya dapat disimpulkan masing-masing persamaan struktural adalah sebagai berikut :

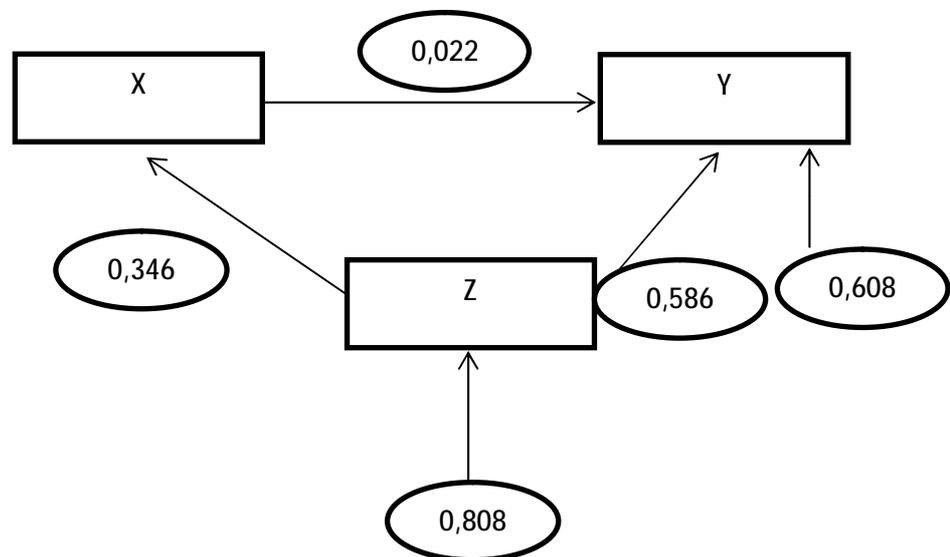
Persamaan Struktural 1 :  $Z = P_1X + \varepsilon_1$

$$Z = 0,346 + 0,808$$

Persamaan Struktural 2 :  $Z = P_2X + P_3Z + \varepsilon_2$

$$Y = 0,022X + 0,586Z + 0,608$$

Adapun diagram gambar dari model persamaan struktural 1 dan 2 dalam analisis data diatas, maka dapat dikemukakan gambar sebagai berikut :



**Gambar IV-7**  
**Persamaan sub- struktural 1 dan 2**

Berdasarkan analisis jalur pada nilai koefisien pada gambar IV-7 diatas maka dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung

(*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) diantara masing-masing variabel yang diteliti. Hal ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

**1) Pengaruh langsung (*direct effect*)**

Adapun pengaruh langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan pada formulasi di bawah ini :

- a. Pengaruh variabel kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z) dengan nilai beta sebesar 0,346.
- b. Pengaruh variabel kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai beta sebesar 0,022.
- c. Pengaruh variabel kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai beta sebesar 0,808

**2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)**

Dalam menentukan pengaruh tidak langsung diantara variabel yang diteliti, ditetapkan formulasi sebagai berikut :

- a. Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kedisiplinan kerja (Z) , dengan nilai beta sebesar  $0,022 \times 0,586 = 0,012892$ .

**3) Pengaruh total (*total effect*)**

Dalam menentukan pengaruh total diantara variabel yang diteliti, ditetapkan formulasi sebagai berikut :

- a. Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kedisiplinan (Z), dengan nilai beta sebesar  $0,022 + 0,012892 = 0,034892$

Adapun rangkuman hasil analisis jalur pada penjabaran mengenai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total pada masing-masing variabel dalam penelitian dapat dikemukakan pada tabel sebagai berikut :

#### **4) Penafsiran**

- a. Adapun pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z) adalah sebesar 0,346.
- b. Adapun pengaruh langsung kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,022.
- c. Adapun pengaruh langsung kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,586.
- d. Adapun pengaruh tidak langsung kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kedisiplinan kerja (Z) adalah sebesar  $0,346 \times 0,022 = 0,007612$ .
- e. Adapun pengaruh total kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kedisiplinan kerja (Z) adalah sebesar  $0,346 + 0,007612 = 0,353612$ .
- f. Adapun pengaruh simultan kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kedisiplinan kerja (Z) adalah sebesar 0,007612.

#### **B. Pembahasan**

Hasil pengujian dari seluruh variabel bahwa disimpulkan bahwa tidak semua variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat, Namun secara umum penelitian ini menunjukkan hasil yang cukup memuaskan. Hal ini dapat ditunjukkan dan banyaknya tanggapan kesetujuan yang tinggi dari responden.

### **1) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kedisiplinan kerja (Z) pada PDAM Tirtanadi**

Adapun pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan terhadap kedisiplinan kerja yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 5,952 dan nilai beta sebesar 0,586 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dimana kedua variabel tersebut mempengaruhi satu dengan yang lainnya sehingga kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan Hasil penelitian Setiyani,dkk (2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

### **2) Pengaruh kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PDAM Tirtanadi**

Adapun pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 0,155 dan nilai beta sebesar 0,015 dengan nilai signifikan sebesar 0,878 ( $\text{sig.}0,878 > \alpha 0,05$ ). Sehingga kepemimpinan secara parsial berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan penelitian Salutundok & Soegoto (2015) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

### **3) Pengaruh kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PDAM Tirtanadi**

Adapun pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 3,471 dan nilai beta

sebesar 0,000 dengan signifikan sebesar 0,001 ( $\text{sig.}0,001 < \alpha 0,05$ ). Sehingga kedisiplinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan penelitian Dwipthan, dkk (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4) Pengaruh kepemimpinan (X) dan kedisiplinan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PDAM Tirtanadi**

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan kerja adalah berpengaruh dengan nilai total yakni 0,888. Dengan demikian kedisiplinan kerja menjadi satu kesatuan dengan kepemimpinan sebagai perantara dari kepemimpinan, maka secara tidak langsung kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan kerja pada PDAM Tirtanadi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan kerja pada PDAM Tirtanadi. Kepemimpinan yang tidak sesuai dengan keinginan perusahaan akan membuat pemimpin tidak dihargai, sehingga akan berdampak bagi menurunnya kedisiplinan kerja karyawan tersebut. Maka dari itu, kepemimpinan yang sesuai akan mempengaruhi meningkatnya kedisiplinan kerja karyawan.
2. Secara parsial diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi. Kepemimpinan yang tidak sesuai dengan keinginan karyawan akan membuat para karyawan akan sulit untuk menerima dan mengerjakan perintah dari pemimpin karyawan tersebut, sehingga akan mengakibatkan menurunnya kinerja para karyawan. Maka dari itu, kepemimpinan yang sesuai akan mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan.
3. Secara parsial diketahui bahwa variabel kedisiplinan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi. Menurunnya kedisiplinan kerja karyawan akan mempengaruhi

menurunnya kinerja karyawan. Maka dari itu, disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

4. Secara simultan diketahui bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan kerja karyawan berpengaruh positif pada PDAM Tirtanadi. Dengan demikian kedisiplinan kerja menjadi satu kesatuan dengan kepemimpinan sebagai perantara dari kinerja karyawan, maka secara tidak langsung kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang menyangkut seluruh permasalahan yang diuji, maka penelitian memberikan saran-saran dan masukan yang kiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini. Adapun saran-sarannya sebagai berikut:

1. Ada baiknya pimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas dalam perusahaan perlu memperhatikan sistem kinerja karyawan berjalan dengan efektif untuk kemajuan perusahaan.
2. Ada baiknya kedisiplinan kerja yang diterapkan di PDAM Tirtanadi memberi kesempatan bagi anggota perusahaan khususnya karyawan untuk mengembangkan ide dalam penyelesaian masalah dalam pekerjaan sehingga karyawan berat untuk meninggalkan organisasi.
3. Ada baiknya pimpinan lebih tegas dan lebih adil dalam bentuk kepemimpinan di perusahaan dan lebih memperhatikan kinerja karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Anggota Pada Satuan Hubdam VII/Wirabuana. *Journal of Economic and Business*, 15(2), 34-46.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45-60.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Panca Budi. *Jurnal Manajemen Tools*, 8(3), 65-72.
- Astuti, R. Prayogi, I (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *Proceeding The National Conference On Management and Business (NCMAB)*, (2018), 490-502.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bismala, L. (2017). *Manajemen Produksi*. Medan: UMSU Pers.
- Daulay, R. (2016). *Manajemen*. Medan: UMSU Pers.
- Jufrizen, J (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 145-158.
- Juliandi, A. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Pers.
- Liyas, J. N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat. *Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*, 7(2), 45-63.
- Mahendra, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 54-65.
- Mangkunegara, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazar, A. F. (2017). Nazar, Alfonso F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Posmetro Mandau Duri. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 6(5), 45-56.

- Pangarso, A. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 8(3), 67-73.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Sari, P. M. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Terapan*, 87-92.
- Saripuddin, J. (2016). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan.
- Saripuddin, J. (2016). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 11(2), 67-73.
- Satedjo, A. D. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja. *Jurnal AGORA*, 95-99.
- Setiyani, F. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Security PT. Karya Satria Abadi Pekanbaru. *Jom FEKON*, 2(1) 87-92.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenamedia Group.
- Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenamedia Group.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarya: Rajawali Pers.
- Widiastuti, I. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 16(4), 50-63.
- Yamin, M. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan Terhadap Kinerja Pegawai*. Bogor: IPB Press.