

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PT PLN (PERSERO) AREA MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Program Manajemen*



Oleh :

**KIKI ANDRIANTI**  
**1305160724**

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

## ABSTRAK

### **KIKI ANDRIANTI, NPM 1305160724, PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) AREA MEDAN. Skripsi**

Tujuan penulis melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan. Sampel pada Penelitian ini adalah sebanyak 72 responden yang merupakan pegawai dari PT PLN (Persero) Area Medan.

Hasil penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diproses dan dianalisis dengan menggunakan Regresi Berganda. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dengan menggunakan *Corrected Item Total* dan uji reabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Untuk uji hipotesis dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan uji t, dan uji F serta melakukan uji determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,615 > 1,67$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , terdapat pengaruh positif disiplin terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,832 > 1,67$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$ , dan untuk kepemimpinan dan disiplin mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Area Medan dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $89,228 > 3,12$ ) dengan probabilitas  $sig_{0,000} < \alpha_{0,05}$ . Selanjutnya nilai *R-Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,721 menunjukkan sekitar 72,1% pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Disiplin Dan Kinerja.**

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji syukur bagi ALLAH SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini , dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka sebagai kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan segala keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Selanjutnya,tak lupa penulis juga dengan rasa hormat mengucapkan terima kasih tak terhingga kepada :

1. Ayahanda Yahya dan Ibunda Misiyem yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik moral dan material, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE,M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, Selaku Ketua Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Dewi Andriany, SE, MM Selaku Dosen Pembimbing saya, yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Pimpinan PT PLN (PERSERO) Area Medan beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan melakukan riset kepada penulis.
8. Kepada Adik Rizky Ananda Putra yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu
9. Dan kepada teman Yona, Rani, Eka dan Yopy serta teman-teman yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu.

Seiring doa dan semoga ALLAH SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis serta dengan menyerahkan diri kepada Nya, seraya mengharapkan ridho Nya dan dengan segala kerendahan hati penulis menyerahkan Tugas Akhir ini yang jauh dari kesempurnaan hanyalah milik ALLAH SWT, dan penulis juga berharap masukan yang konstruktif guna perbaikan dimasa yang akan datang.

Akhirnya, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi kita semua, Aamiin... ya Rabbal Alaamiin...

Medan, April 2017  
Penulis

**KIKI ANDRIANTI**  
**1305160724**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</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 Teori .....	8
1. Kepemimpinan .....	8
a. Pengertian Kepemimpinan .....	8
b. Gaya Kepemimpinan.....	10
c. Efektivitas Kepemimpinan.....	11
d. Peran Kepemimpinan .....	11
e. Tipe Kepemimpinan.....	12
f. Indikator Kepemimpinan .....	16
2. Disiplin Kerja.....	18
a. Pengertian Disiplin Kerja .....	18
b. Pembagian Disiplin.....	19

c. Macam-Macam Disiplin Kerja.....	20
d. Tujuan Disiplin Kerja.....	21
e. Faktor Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	22
f. Indikator Disiplin Kerja .....	24
3. Kinerja .....	25
a. Pengertian Kinerja .....	25
b. Tujuan Penilaian Kinerja .....	26
c. Pengukuran Kinerja .....	27
d. Peningkatan Kinerja Pegawai .....	28
e. Indikator Kinerja.....	30
4. Penelitian Terdahulu .....	31
B. Kerangka Konseptual .....	32
C. Hipotesis.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	36
B. Definisi Variabel Penelitian .....	36
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
D. Populasi dan Sampel .....	39
E. Teknik Pengumpulan Data.....	39
F. Teknik Analisa Data.....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
A. Analisis Data .....	48
B. Hasil Penelitian.....	55
1. Uji Asumsi Klasik .....	55

2. Analisis Regresi Linear Berganda.....	59
3. Pengujian Hipotesis.....	60
4. Detreminasi .....	62
C. Pembahasan .....	63
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>66</b>
A. Kesimpulan .....	66
B. Saran .....	67

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kepemimpinan .....	37
Tabel 3.2	Indikator Disiplin .....	37
Tabel 3.3	Indikator Kinerja .....	38
Tabel 3.4	Waktu Penelitian .....	38
Tabel 3.5	Skala Pengukuran Likert .....	40
Tabel 3.6	Uji Validitas Kepemimpinan .....	41
Tabel 3.7	Uji Validitas Disiplin .....	41
Tabel 3.8	Uji Validitas Kinerja Pegawai .....	42
Tabel 3.9	Uji Reliabilitas .....	42
Tabel 3.10	Koefisien Korelasi.....	43
Tabel 4.1	Skala Likert .....	48
Tabel 4.2	Distribusi Koresponden Jensi Kelamin.....	49
Tabel 4.3	Distribusi Koresponden Berdasarkan Usia .....	49
Tabel 4.4	Distribusi Koresponden Bedasarkan Pendidikan.....	50
Tabel 4.5	Skor Angket Kepemimpinan.....	50
Tabel 4.6	Skor Angket Disiplin .....	52
Tabel 4.7	Skor Angket Kinerja Pegawai.....	53
Tabel 4.8	Uji Autokorelasi .....	57
Tabel 4.9	Uji Multikolinieritas.....	58
Tabel 4.10	Uji Regresi Linear Berganda.....	60
Tabel 4.11	Uji t .....	61
Tabel 4.12	Uji F .....	62
Tabel 4.13	Koefisien Determinasi.....	63



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	33
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	34
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	34
Gambar 4.1 Grafik Histrogram .....	55
Gambar 4.2 P-Plot.....	56
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas .....	59

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan merupakan wujud dari keberhasilan manajemen dalam menjalankan organisasi perusahaan. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki faktor-faktor yang turut menunjang keberhasilan tersebut antara lain modal, tanah, alat produksi, kewiraswastaan, sumber daya manusia dan sumber daya perusahaan lainnya. Setiap organisasi dituntut mampu berkompetisi agar dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki.

Sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia dalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan pun tetap berjalan efektif, dengan kata lain kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kinerja karyawan. Dimana kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.

Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Faktor yang

perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya adalah kepemimpinan dan kedisiplinan kerja.

Menurut Siagian (2010 hal. 12) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (motivation), disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Seorang pemimpin merupakan seseorang yang mempunyai wewenang untuk dapat melakukan perintah terhadap orang lain didalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan orang lain. Sebagai seorang pemimpin ia mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya. Pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan itu dan dapat membantu menstimulir para anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-

orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin.

Menurut Nawawi (2009 hal. 62) menyatakan kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara perseorangan maupun bersama-sama.

Selain faktor perilaku pimpinan atau gaya kepemimpinan, disiplin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin kerja harus dijalankan berdasarkan standar-standar organisasi dalam suatu perusahaan. Kedisiplinan juga merupakan hal yang sangat mempengaruhi kinerja dari perusahaan tersebut. Apabila seluruh karyawan dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai waktu yang ditargetkan maka dapat dikatakan bahwa karyawan sudah melakukan sikap disiplin dan ini merupakan faktor keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Hasibuan (2012 hal.190) bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Kedisiplinan kerja merupakan masalah utama yang perlu diperhatikan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan

kepadanya. Hal ini mendorong karyawan untuk berusaha secara maksimal demi terwujudnya tujuan perusahaan sehingga kedisiplinan dapat dikatakan sebagai kunci penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Perlu adanya pengawasan dalam suatu perusahaan agar kinerja yang dihasilkan maksimal. Meningkatkan kedisiplinan kerja yang tinggi kepada para karyawan bukan merupakan pekerjaan yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaannya. Salah satu faktor yang menentukan tersebut adalah bagaimana pengawasan yang dilakukan organisasi terhadap pelaksanaan kedisiplinan kerja karyawannya.

Kinerja merupakan suatu hasil akhir yang dicapai dalam suatu kegiatan pada perusahaan dengan adanya peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan di awal tahun. Pada akhir tahun akan diadakan evaluasi atau peninjauan ulang atas hasil yang diperoleh, apakah sesuai dengan target atau tidak hasil yang didapatkan. Kinerja dapat dikatakan berhasil jika melebihi target yang ditetapkan dan minimal sama dengan target. Kepemimpinan dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan disiplin kerja pun akan terlaksana.

Masalah-masalah ditemui selama riset di PT PLN (Persero) Area Medan adalah kinerja pegawai yang kurang maksimal, terbukti dengan masih banyaknya pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu, selain itu juga masih terdapat pegawai yang bersantai dan keluar tanpa ijin pada saat jam kerja sehingga waktu terbuang percuma dapat menyebabkan pekerjaan yang dihasilkan tidak maksimal, selain itu juga dilihat dari kebijakan-kebijakan yang diputuskan menyangkut kepentingan pegawai belum mempertimbangkan aspirasi pegawai,

hal ini menunjukkan hubungan komunikasi yang kurang antara pimpinan atau manajemen dengan pegawai.

Berdasarkan uraian diatas sangat penting kepemimpinan dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul "**Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Area Medan**".

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan dapat diidentifikasi masalah mengenai kepemimpinan dan disiplin dalam mengukur kinerja yaitu:

1. Terdapat perilaku dan gaya pimpinan yang kurang bisa menjadi panutan bagi bawahannya.
2. Masih kurangnya disiplin kerja pegawai yang terlihat dari beberapa pegawai yang tidak hadir, dan tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan
3. Kinerja pegawai yang kurang optimal yang dapat terlihat dari hasil pekerjaan beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan prosedur dari perusahaan.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Agar pembahasan penelitian ini tidak menyimpang dan lebih terarah, maka diperlukan batasan-batasan. Batasan-batasan dalam penelitian mengenai kepemimpinan dan Disiplin Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Area Medan

## **2. Rumusan Masalah**

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan?
3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan?

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan

### **2. Manfaat**

Adapun kegunaan dan manfaat yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah :

- a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah dalam pengetahuan serta memperkaya teori tentang manajemen sumber daya manusia.

- b. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT PLN (Persero) Area Medan.
- c. Secara akademis, sebagai acuan dan referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk membahas penelitian yang sama.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kepemimpinan**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan menurut Robbins (2008 hal. 40) adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sumber pengaruh ini bisa jadi bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi. Karena posisi manajemen memiliki tingkat otoritas yang diakui secara formal, seseorang bisa memperoleh peran pemimpin hanya karena posisinya dalam organisasi tersebut.

Sedangkan Hadari Nawawi dan M.Martini Hadari (2009 hal. 62) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara perseorangan maupun bersama-sama.

Menurut John M. Ivancevich (2007 hal. 194) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Robbins (2008 hal. 49) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.

Menurut Sopiah (2008 hal. 108) mendefinisikan kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para kelompok. Ada tiga implikasi penting dari batasan ini, yaitu:

1. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau pengikut. Karena kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu, menegaskan, status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan maka semua sifat kepemimpinan seorang manajer akan menjadi tidak relevan.
2. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
3. Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara.

Ciri-ciri utama kepemimpinan yang sukses dalam organisasi yakni mempunyai kecerdasan, kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, motivasi diri dan mendorong karyawan untuk berprestasi, serta mempunyai sikap hubungan manusiawi yang terjaga. Akan tetapi dalam usaha memperoleh dukungan para karyawan seorang pemimpin perlu memperhatikan paling sedikit dua hal, yaitu loyalitas karyawan kepada pemimpin yang bersangkutan mungkin diperoleh apabila pemimpin tersebut loyal pula kepada para

karyawannya, dan pengembangan karirnya harus juga berakibat pada pengembangan karir para karyawan tersebut.

Menurut Sopiah (2008 hal. 112) menyatakan bahwa agar sebuah kelompok beroperasi secara efektif maka seseorang harus melakukan dua fungsi utama sebagai pemimpin, yaitu :

1. Fungsi pemecahan masalah atau fungsi yang bertalian dengan tugas yang mencakup fungsi memberi saran pemecahan, informasi dan pendapat.
2. Fungsi sosial atau fungsi pembinaan kelompok meliputi segala sesuatu yang membantu kelompok beroperasi secara lebih lancar, misalnya menyetujui atau memberi pujian kepada anggota lain dalam kelompok, menengahi ketidak-sepakatan kelompok atau bahkan memerhatikan jalannya diskusi kelompok.

#### **b. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Soekarso (2010 hal. 11), gaya kepemimpinan adalah sebagai perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial. Kemudian berdasarkan Thoah (2010 hal. 64) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas.

### **c. Efektivitas Kepemimpinan**

Menurut Ivancevich (2007 hal. 194) mengatakan meskipun terdapat perbedaan definisi, harapan terhadap kepemimpinan, dan juga perbedaan tiga variabelnya (orang, tugas dan lingkungan), kepemimpinan tetap memiliki beberapa ciri umum. Sebagai contoh, Warren Bennis, yang selama beberapa dekade meneliti masalah kepemimpinan, menyimpulkan bahwa seluruh pemimpin dari kelompok yang efektif memiliki empat ciri utama berikut:

1. Mereka memberikan arahan dan arti bagi orang-orang yang mereka pimpin. Artinya, mereka bisa mengingatkan para pengikutnya akan hal-hal yang penting dan membimbing pengikutnya menyadari bahwa apa yang mereka lakukan mampu membuat perbedaan penting.
2. Mereka menumbuhkan kepercayaan.
3. Mereka mendorong tindakan dan pengambilan risiko. Mereka proaktif dan berani gagal demi meraih kesuksesan.
4. Mereka memberikan harapan. Dengan cara yang nyata atau simbolis mereka menekankan bahwa kesuksesan akan dapat diraih.

### **d. Peran Kepemimpinan**

Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan.

Menurut Siagian (2010 hal. 66) mengemukakan bahwa peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu :

### 1. Peran Interpersonal

Seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan.

### 2. Peran Informasional

Seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi.

### 3. Peran Pengambilan Keputusan

Pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

Menurut Tika (2006 hal. 64) mengemukakan bahwa ada sembilan peranan kepemimpinan seorang dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai perencana, pemimpin sebagai pembuat kebijakan, pemimpin sebagai ahli, pemimpin sebagai pelaksana, pemimpin sebagai pengendali, pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin sebagai teladan dan lambang atau simbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain.

### **e. Tipe Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2010 hal. 75) tipe-tipe kepemimpinan yang ada pada seorang pemimpin adalah:

### 1. Tipe Kharismatis

Tipe kepemimpinan kharismatis memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa sehingga ia mempunyai pengikut yang berjumlah sangat besar. Kesetiaan dan kepatuhan pengikutnya timbul dari kepercayaan terhadap pemimpin itu. Pemimpin dianggap mempunyai kemampuan yang diperoleh dari kekuatan Tuhan Yang Maha Esa.

### 2. Tipe Paternalistis dan Maternalistis

Tipe kepemimpinan Paternalistis dan Maternalistis beranggapan bahwa bawahan atau pengikutnya belum dewasa. Tipe kepemimpinan Paternalistis dan Maternalistis, dengan sifat-sifat antara lain :

- a. Bersikap terlalu melindungi.
- b. Jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- c. Tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- d. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

### 3. Tipe Otokratis

Pemimpin tipe Otokrasi merupakan pemimpin yang berpikir bahwa organisasi adalah miliknya. Seorang pemimpin Otokrasi lebih bertindak diktator dan menggerakkan bawahannya dengan paksaan dan ancaman. Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal, setiap

perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya.

#### 4. Tipe Militeristis

Tipe kepemimpinan ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan Otokratis tapi bukan kepemimpinan organisasi militer. Pemimpin tergantung pada pangkat maupun jabatan seseorang, senang pada formalitas yang berlebihan dan senang terhadap ceremonial untuk berbagai keadaan. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, menurut adanya disiplin keras dan kaku, tidak menghendaki saran, usul, sugesti dan kritikankritikan dari bawahan.

#### 5. Tipe Laissez-Faire

Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin yang tidak memberikan kepemimpinannya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpin. Struktur organisasinya tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dari pimpinan.

Kebebasan penuh diberikan kepada kelompok dalam menentukan kebijakan dimana peran pemimpin sangat minim, pemimpin tidak ikut serta dalam membahas kegiatan, non partisipasi pemimpin dalam

pemberian tugas, pemimpin tidak berusaha untuk mengatur jalannya kegiatan.

#### 6. Tipe Populistik

Berpegang teguh pada nilai masyarakat tradisional. Kepemimpinan ini mengutamakan penghidupan Nasionalisme. Misalnya Soekarno dengan pemahaman Marhaenisme. Tipe kepemimpinan Populistik ini dapat memberi kesan tidak fleksibel, karena masih menggunakan nilai masyarakat tradisional sedangkan jaman semakin maju dan dunia perekonomian juga terus berkembang. Belum tentu nilai tradisional tersebut dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada saat ini dengan berbagai kebutuhan karyawan maupun perusahaan yang meningkat.

#### 7. Tipe Administratif dan Eksekutif

Kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif dengan pengaturan waktu, fasilitas dan bahan di tempat kerja. Pemimpin tipe Administratif dan Eksekutif ini mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Tipe ini mengikuti perkembangan perekonomian sehingga dinilai lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun perusahaan.

#### 8. Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan Demokratis mendasarkan bahwa manusia adalah makhluk termulia. Pimpinan Demokratis senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan. Pemimpin memberi kebebasan pada bawahan apabila melakukan kesalahan untuk kemudian diperbaiki agar



tidak membuat kesalahan yang sama, berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dirinya dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kapasitas pribadinya.

**f. Indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2010 hal. 121), indikator-indikator yang dapat dilihat adalah sebagai berikut :

a. Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim / suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggungjawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

b. Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

c. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan.

f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional
- Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan professional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

## **2. Disiplin Kerja**

### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin pada hakekatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan suatu tindakan yang tidak sesuai dan mendukung sesuatu yang telah diciptakan.

Menurut Setiyawan dan Waridin, (2006 hal.189) bahwa : “Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula.”

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani, (2011 hal.825) bahwa : “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan

kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku”.

Sedangkan menurut Siagian (2010 hal.305) bahwa: Disiplin karyawan dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, lepas dari kesalahan dan kekhilafan. Jadi disiplin karyawan adalah suatu bentuk pelatihan karyawan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga perilaku karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Menurut Sutrisno (2009 hal.92) Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota organisasi tersebut.

#### **b. Pembagian Disiplin**

Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan.

Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Moekizat (2008 hal.356) Pembagian disiplin ada 2 jenis yaitu:

1. *Self imposed discipline* yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri.

Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri, artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.

2. *Command discipline* yaitu disiplin yang diperintahkan.

Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu.

### **c. Macam-Macam Disiplin Kerja**

Menurut Anwar Mangkunegara (2013 hal.129) yang menyatakan bahwa ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu terdiri dari disiplin preventif, dan disiplin korektif.

1. *Disiplin Preventif*, adalah suatu upaya yang dilakukan untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi peraturan kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah

untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

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

#### **d. Tujuan Disiplin Keja**

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2011 hal.126) adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
3. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Untuk meningkatkan rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang

baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **e. Faktor Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo (2009 hal.89-92), Disiplin kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi,
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan,
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan,
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan,
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan,
- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan,
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Menurut Hasibuan (2012 hal.194) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya:

##### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

## 2. Teladanan Pimpinan

Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

## 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja



agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

### **f. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2011 hal.94) menyatakan indikator disiplin kerja:

#### a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

### **3. Kinerja**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Fungsi pekerjaan atau kegiatan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri faktor intern dan ekstern.

Menurut Tika (2006 hal.121) menyatakan bahwa : “Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Menurut Mangkunegara (2013 hal.67) menyatakan bahwa: “Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun

kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Hasibuan (2012 hal.80) mendefinisikan Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.

#### **b. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2011 hal.115) menjelaskan bahwa penilaian kinerja bertujuan :

1. Mengidentifikasi mereka yang perlu perhatian dan pengamatan lebih lanjut.
2. Menilai kemungkinan promosi atau deregulasi jabatan atau pekerjaan.
3. Kemungkinan penempatan pegawai agar sesuai dengan minat dan disiplinnya.
4. Kemungkinan peninjauan kembali gaji serta fasilitas lain yang diberikan, apakah perlu dinaikkan atau disesuaikan.

Sedangkan cara mengukur kinerja pegawai menurut Bernardin Jhon (Rivai 2011 hal. 287) terdapat enam kriteria yang dapat digunakan yaitu:

1. Kualitas, tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti dollar, jumlah unit, jumlah siklus, aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit atau instansi dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, tingkat dimana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
6. Hubungan interpersonal, tingkat dimana pegawai mengemukakan perasaan, harga diri, jasa baik, dan kerja sama antara rekan kerja dalam unit kerjanya.

**c. Pengukuran Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2011 hal.195) bahwa : Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi.

Menurut Dessler (2008 hal.316) menyatakan ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual yaitu

1. *Job Knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi dimilikinya untuk menyelesaikan pekerja.
2. *Reability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan ,
3. *Availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan,
4. *Independence* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

Menurut Rivai (2011 hal.23) bahwa : Pada dasarnya tujuan kinerja adalah kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya, kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas, kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja, target aktivitas perbaikan kinerja, perbaikan dalam kualitas atau produksi, perbaikan dalam waktu atau pengiriman

#### **d. Peningkatan Kinerja Pegawai**

Dalam mencapai kinerja pegawai merupakan suatu tujuan organisasi yang dicita-citakan. Pengawasan dilakukan terhadap kinerja pegawainya agar atasan tidak kehilangan informasi tentang kinerja bawahannya, bila tidak diadakan pengawasan berarti atasan tidak dapat menilai kinerja bawahannya. Bila hal itu terjadi maka bisa jadi tujuan daripada organisasi tidak dapat dicapai.

Menurut Arsyad (2006 hal.65), ada beberapa langkah dalam menilai kinerja pegawai yaitu:

1. Memberikan batasan pekerjaan pegawai, memberikan motivasi kepada pegawai bahwa tugas yang dilimpahkan kepadanya bisa dikerjakan.
2. Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, menetapkan ukuran kinerja, dan manajer perlu berusaha untuk menghilangkan rintangan pegawai terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
3. Memonitor kinerja dengan memberikan umpan balik yang terus menerus, hal ini dilakukan agar tidak terkesan mencari kesalahan.
4. Meninjau kembali kinerja secara resmi dapat dilakukan pada akhir tahun dengan cara kerja pada periode terhadap kinerja pegawai dan membuat rencana kerja pada metode periode berikutnya.

Sedangkan menurut Septianto (2010 hal.25) mengemukakan kinerja seorang karyawan dikatakan baik apabila:

1. Mempunyai keahlian yang tinggi.
2. Kesiediaan untuk bekerja.
3. Lingkungan kerja yang mendukung.
4. Adanya imbalan yang layak dan mempunyai harapan di masa depan.

Menurut Mangkunegara (2013 hal.10) menyimpulkan evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Di samping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan

yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

**e. Indikator Kinerja**

Menurut Mankunegara(2013 hal. 69) yang menyatakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

5. Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

6. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

7. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

8. Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

9. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu

perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

#### **4. Penelitian Terdahulu**

Dalam penyusunan proposal ini, penulis mengambil beberapa referensi dari penelitian terdahulu yang membahas pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dimana penelitian terdahulu ditulis oleh : Rommy Beno Rumondor (2016) tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu”. Hasil analisis menyatakan bahwa kepemimpinan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu.

Riyanto Sujudi (2007) tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Disiplin Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal, Dan Koperasi Kabupaten Karanganyar” (Studi pada Dinas Perindustrian Perdagangan Penanaman Modal dan Koperasi Kabupaten Karanganyar). Hasil Penelitian menunjukkan variabel variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi Kabupaten Karanganyar.

Suranto (2014) tentang ” Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko Dan Muara Bungo”. Hasil Penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang sangat kuat dari variabel motivasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja



terhadap variabel kinerja pegawai pada kantor Bappeda Kabupaten Kutai Kartanegara.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai**

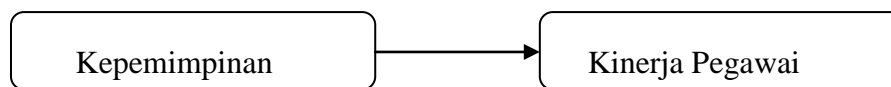
Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. Menurut Amstrong (2009 hal. 133) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Siagian (2010 hal. 12) menyatakan bahwa kinerja pegawai perusahaan dapat dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (motivation), disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Maya Agustin Mandey (2015) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat), diperoleh hasil kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

H1 : Semakin Baik Kepemimpinan dalam Suatu Organisasi maka Semakin Tinggi Kinerja yang Dicapai.



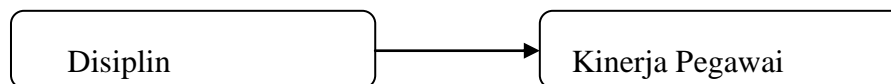
**Gambar 2.1**

## 2. Pengaruh Disiplin dengan Kinerja Pegawai

Disiplin adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan yang berusaha dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai untuk dapat menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali

Kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai apabila pegawai dan pihak manajemen melakukan pengawasan dan menerapkan tingkat disiplin yang kuat. Oleh sebab itu pengawasan dan disiplin kerja merupakan suatu unsur yang harus diwujudkan di dalam pelaksanaan aktivitas usaha yang dijalani. Hasibuan (2012 hal.193) menyatakan bahwa : “Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Riyanto Sujudi (2007) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Disiplin Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal, Dan Koperasi Kabupaten Karanganyar, menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H2 : Semakin Kuat Disiplin Kerja dalam Suatu Organisasi maka Semakin Tinggi Kinerja yang Dicapai



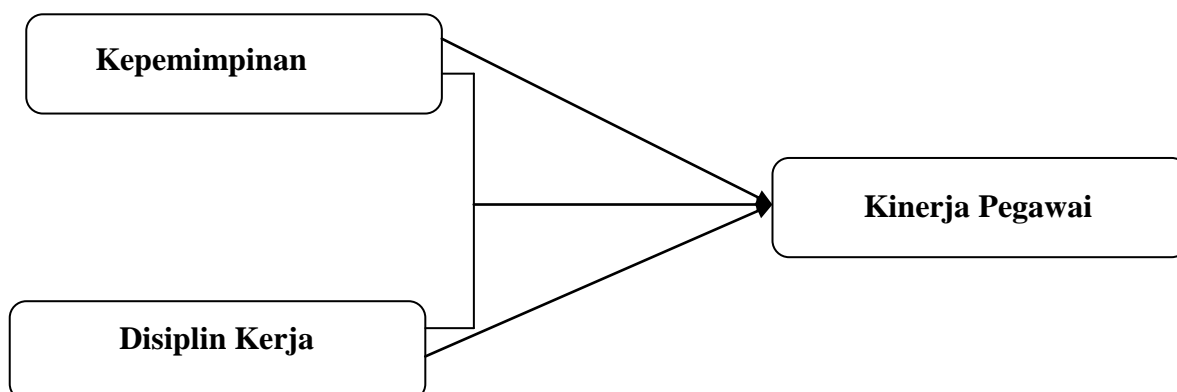
**Gambar 2.2**

### 3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Menurut Sudarmanto (2009 hal. 8) kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Upaya-upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan tantangan bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Banyak penelitian serta pendapat para ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya kepemimpinan maupun disiplin kerja dari pegawai.

Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



**Gambar 2.3 Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan
2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan
3. Kepemimpinan dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2011 hal.5) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

#### **B. Definisi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen Kepemimpinan dan Disiplin serta variabel dependen Kinerja Pegawai. Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

##### **1. Variabel Independen**

###### **a. Kepemimpinan (X1)**

Kepemimpinan merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh kepala bagian agar dapat mempengaruhi serta mengarahkan karyawan untuk dapat bekerja sama melaksanakan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun indikator untuk mengukur variabel kepemimpinan adalah:

**Tabel 3.1**  
**Indikator Kepemimpinan**

No.	Indikator	Item Pertanyaan
1.	Iklm saling mempercayai	1
2.	Penghargaan	2,3
3.	Memperhitungkan perasaan para bawahan	4
4.	Perhatian pada kenyamanan kerja	5
5.	Perhatian pada kesejahteraan	6
6.	Memperhitungkan faktor kepuasan kerja	7,8
7.	Pengakuan atas status	9,10

Sumber : Siagian (2010 hal. 121)

**b. Disiplin (X2)**

Disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali. Adapun indikator untuk mengukur variabel disiplin adalah:

**Tabel 3.2**  
**Indikator Disiplin**

No.	Indikator	Item Pertanyaan
1.	Taat terhadap aturan waktu	1,2,3
2.	Taat terhadap peraturan perusahaan	4,5,6
3.	Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	7,8
4.	Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan	9,10

Sumber : Sutrisno (2009 hal.94)

**2. Variabel Dependent**

**a. Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja adalah kegiatan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, disiplin, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya.



## **D. Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Menurut Sugiono (2011, hal 389) bahwa populasi adalah Wilayah Generalisasi terdiri objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah pegawai PT. PLN (Persero) Area Medan yang berjumlah 72 orang.

### **Sampel**

Menurut Sugiyono (2011, hal 389) bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut penelitian ini untuk teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh pegawai PT. PLN (Persero) Area Medan yang berjumlah 72 orang.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

### **a. Kuesioner**

Teknik ini dilakukan dengan membagikan kuesioner dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan kepada responden secara langsung dan segera dikembalikan kepada peneliti. Peneliti sendiri menggunakan skala likert dengan bentuk *checklist*.

Menurut Sugiono Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban pertanyaan yang mempunyai 5 (lima) opsi seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:



**Tabel 3.5**  
**Skala Pengukuran Likert**

Pertanyaan	Bobot
• Sangat Setuju/Tepat	5
• Setuju /Tepat	4
• Kurang Setuju /Tepat	3
• Tidak Setuju /Tepat	2
• Sangat Tidak Setuju / Tepat	1

Untuk mengukur validitas dari setiap pertanyaan, teknik yang digunakan adalah dengan korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_1 y_1 - (\sum x_1)(\sum y_1)}{\sqrt{\{n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2\} \{n \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2\}}}$$

Dimana :

n = Banyaknya pengamatan

$\sum x$  = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$  = Jumlah pengamatan variabel y

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

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

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

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

$\sum x_1 y$  = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah data valid atau tidak adalah dengan melihat probabilitas koefisien korelasinya. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas. Ketentuan apakah suatu item instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Jika

nilai korelasi ( $r$ ) yang diperoleh positif, maka item yang akan diuji tersebut adalah valid. Namun walaupun positif perlu bila nilai korelasi ( $r$ ) tersebut dibandingkan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka item instrument tersebut valid,  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka tidak valid sehingga tidak layak untuk dijadikan sebagai item-item di dalam instrument penelitian.

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan ( $X_1$ )**

No. Butir	Koefisien Korelasi	$r_{tabel}$	Status
1.	0.440	0,235	Valid
2.	0.448	0,235	Valid
3.	0.552	0,235	Valid
4.	0.536	0,235	Valid
5.	0.485	0,235	Valid
6	0.524	0,235	Valid
7	0.584	0,235	Valid
8	0.562	0,235	Valid
9	0.441	0,235	Valid
10	0.558	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin ( $X_2$ )**

No. Butir	Koefisien Korelasi	$r_{tabel}$	Status
1.	0.596	0,235	Valid
2.	0.584	0,235	Valid
3.	0.567	0,235	Valid
4.	0.519	0,235	Valid
5.	0.618	0,235	Valid
6	0.556	0,235	Valid
7	0.472	0,235	Valid
8	0.480	0,235	Valid
9	0.547	0,235	Valid
10	0.582	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)**

No. Butir	Koefisien Korelasi	r <sub>table</sub>	Status
1.	0.590	0,235	Valid
2.	0.451	0,235	Valid
3.	0.481	0,235	Valid
4.	0.550	0,235	Valid
5.	0.543	0,235	Valid
6	0.498	0,235	Valid
7	0.479	0,235	Valid
8	0.485	0,235	Valid
9	0.439	0,235	Valid
10	0.499	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (kepemimpinan, disiplin, dan kinerja pegawai) yang diuji, ternyata semua butir pertanyaan mempunyai status valid.

Selanjutnya item instrument yang valid diatas diuji reabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Kriteria penilaian dalam menguji reabilitas instrument adalah apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60, maka penelitian tersebut dianggap reliable. Hasilnya seperti ditunjukkan dalam table berikut ini:

**Tabel 3.9**  
**Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,688	Reliabel
Disiplin (X <sub>2</sub> )	0,746	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,670	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument tentang kepimpinan (Variabel X<sub>1</sub>) sebesar 0,688 (reliabel), Instrument

disiplin (variabel  $X_2$ ) sebesar 0,746 (reliabel), kinerja pegawai (variabel Y) sebesar 0,670 (reliabel)

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrument penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrument diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai mendekati 1.

Untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan antara variabel, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.10**  
**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
<b>0,60 - 0,799</b>	<b>Kuat</b>
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

b. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen serta catatan-catatan untuk mendukung penelitian ini.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudia menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus dibawah ini :

## 1. Asumsi Klasik

### 1.1 Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal.

### 1.2 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan jika ada korelasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode  $t$  (berada) dengan kesalahan pengganggu  $t-1$  (sebelumnya). Menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin-Waston (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah  $-2$  ( $DW < -2$ )
- 2) Terjadi autokorelasi negatif, jika nilai DW diatas  $+2$  atau  $DW > +2$ .

### 1.3 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01, dan untuk nilai VIF kurang dari 10. Jika variabel independen

saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2009 hal. 88).

#### **1.4 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2009 hal. 96). Dasar analisis yaitu:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **2. Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda (multiple regresional analysis). Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2009 hal. 85). Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja Pegawai
$X_1$	= Kepemimpinan
$X_2$	= Disiplin
$b_1, b_2$	= Koefisien regresi
e	= Variabel pengganggu

### 3. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009 hal. 84). Dimana uji t mencari  $t_{hitung}$  dan membandikan dengan  $t_{tabel}$  apakah variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

1. Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
2. Jika  $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya independen berpengaruh signifikan terhadap dependen

### 4. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Dimana uji F mencari " $F_{hitung}$ " dan membandingkan dengan " $F_{tabel}$ ", apakah variabel variabel

independen secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

1. Jika  $-F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
2. Jika  $F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

## 5. Uji Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinan ( $R^2$ ) pada dasarnya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinan berada diantara nol (0) dan satu (1). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Menurut Ghozali (2013 hal. 87) Uji koefisien determinasi (uji  $R^2$ ) digunakan untuk persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

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

Dimana: D = Koefisien Determinan.  
 $R^2$  = Nilai Koefisien Berganda  
 100% = Persentase Kontribusi



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Analisis Data

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel ( $X_1$ ), 10 pertanyaan untuk variabel ( $X_2$ ), dan 10 pertanyaan untuk variabel ( $Y$ ) dimana yang menjadi variabel  $X_1$ , adalah kepemimpinan, yang menjadi variabel  $X_2$  adalah disiplin, dan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 72 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR).

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

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

Sumber : Sugiyono (2013, hal. 87)

Dan ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), variabel disiplin ( $X_2$ ), maupun variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

### a. Identitas Responden

Deskripsi responden merupakan gambaran para karyawan yang menjadi responden dalam penelitian, yang dapat dilihat dari jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan terakhir. Berikut ini akan dilihat gambaran responden yang telah mengisi angket:

#### 1. Gambaran responden berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

Adapun karyawan yang bekerja pada PT PLN (Persero) Area Medan dapat diidentifikasi berdasarkan dari jenis kelamin, usia dan pendidikan pegawai.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Pria	48 orang	66,7%
2	Wanita	24 orang	33,3%
	Jumlah	72 orang	100%

*Sumber : PT PLN (Persero) Area Medan*

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 48 orang pria (66,7%) dan wanita sebanyak 24 orang (33,3%). Hal ini terjadi karena pada waktu penerimaan pegawai proporsinya lebih banyak pegawai pria dibandingkan dengan wanita.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	Di bawah 25 tahun	4 orang	5,6 %
2	26– 35 tahun	37 orang	51,4 %
3	36– 45 tahun	29 orang	40,3 %
4	Di atas 46 tahun	2 orang	2,8 %
	Jumlah	72 orang	100 %

*Sumber : PT PLN (Persero) Area Medan*

Dari tabel diketahui bahwa responden yang yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 26 – 35 tahun sebanyak 37 orang

(51,4%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur diatas dari 46 tahun sebanyak 2 orang (2,8%).

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	10 orang	13,9 %
2	Akademi	24 orang	33,3 %
3	Strata – 1	36 orang	50 %
4	Strata – 2	2 orang	2,8 %
	Jumlah	72 orang	100%

Sumber : PT PLN (Persero) Area Medan

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden karyawan yang terdaftar pada PT PLN (Persero) Area Medan dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 36 orang (50%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata- 2 sebanyak 2 orang (2,8%).

#### b. Analisa Deskriptif Persentase

Metode ini digunakan untuk mengkaji variabel-variabel yang ada pada penelitian ini, yang terdiri dari kepemimpinan (X1), disiplin (X2), dan kinerja pegawai (Y). Analisis dilakukan untuk setiap indikator pada variabel dengan memberikan kategori:

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	40,3	42	58,3	1	1,4	0	0	0	0	72	100
2	39	54,2	33	45,8	0	0	0	0	0	0	72	100
3	34	47,2	35	48,6	3	4,2	0	0	0	0	72	100
4	32	44,4	40	55,6	0	0	0	0	0	0	72	100
5	40	55,6	31	43,1	1	1,4	0	0	0	0	72	100
6	35	48,6	37	51,4	0	0	0	0	0	0	72	100
7	34	47,2	38	57,8	0	0	0	0	0	0	72	100
8	29	40,3	43	59,7	0	0	0	0	0	0	72	100
9	34	47,2	37	51,4	1	1,4	0	0	0	0	72	100
10	33	45,8	37	51,4	2	2,8	0	0	0	0	72	100

Sumber : Data Penelitian Diolah

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai hubungan baik dengan pegawai, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 58,3%
2. Dari jawaban kedua mengenai pemberian kebebasan bagi bawahan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,2%
3. Dari jawaban ketiga mengenai penghargaan bagi pegawai, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 48,6%
4. Dari jawaban keempat mengenai harapan pegawai, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 55,6%
5. Dari jawaban kelima mengenai kepedulian, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 55,6%
6. Dari jawaban keenam mengenai suasana kerja yang nyaman responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,4%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai tunjangan yang sesuai responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 57,8%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai kompensasi sesuai dengan jabatan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 59,7%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai menghargai bawahan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,4%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai p membantu para bawahan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,4%

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Disiplin (X<sub>2</sub>)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	47,2	35	48,6	3	4,2	0	0	0	0	72	100
2	32	44,4	40	55,6	0	0	0	0	0	0	72	100
3	40	55,6	31	43,1	1	1,4	0	0	0	0	72	100
4	34	47,2	38	57,8	0	0	0	0	0	0	72	100
5	36	50	36	50	0	0	0	0	0	0	72	100
6	35	48,6	36	50	1	1,4	0	0	0	0	72	100
7	34	47,2	37	51,4	1	1,4	0	0	0	0	72	100
8	33	45,8	38	52,8	1	1,4	0	0	0	0	72	100
9	36	50	34	47,2	2	2,8	0	0	0	0	72	100
10	39	54,2	32	44,4	1	1,4	0	0	0	0	72	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 48,6%
2. Dari jawaban kedua mengenai hadir tepat waktu, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 55,6%
3. Dari jawaban ketiga mengenai bersungguh-sungguh setiap melakukan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 55,6%
4. Dari jawaban keempat mengenai menaati peraturan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 57,8%
5. Dari jawaban kelima mengenai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan weaktu yang ditentukan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 50%
6. Dari jawaban keenam mengenai pengenaan sanksi, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 50%

7. Dari jawaban ketujuh mengenai bekerja sesuai dengan prosedur, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,4%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai prosedur kerja memberikan kemudahan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 52,8%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai tidak pernah meninggalkan tempat kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,2%

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	41	56,9	30	41,7	1	1,4	0	0	0	0	72	100
2	46	63,9	26	36,1	0	0	0	0	0	0	72	100
3	36	50	35	48,6	1	1,4	0	0	0	0	72	100
4	43	59,7	27	37,5	2	2,8	0	0	0	0	72	100
5	37	51,4	35	48,6	0	0	0	0	0	0	72	100
6	42	58,3	30	41,7	0	0	0	0	0	0	72	100
7	34	47,2	38	57,8	0	0	0	0	0	0	72	100
8	29	40,3	43	59,7	0	0	0	0	0	0	72	100
9	39	54,2	33	45,8	0	0	0	0	0	0	72	100
10	44	61,1	26	36,1	2	2,8	0	0	0	0	72	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai kualitas kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 56,9%

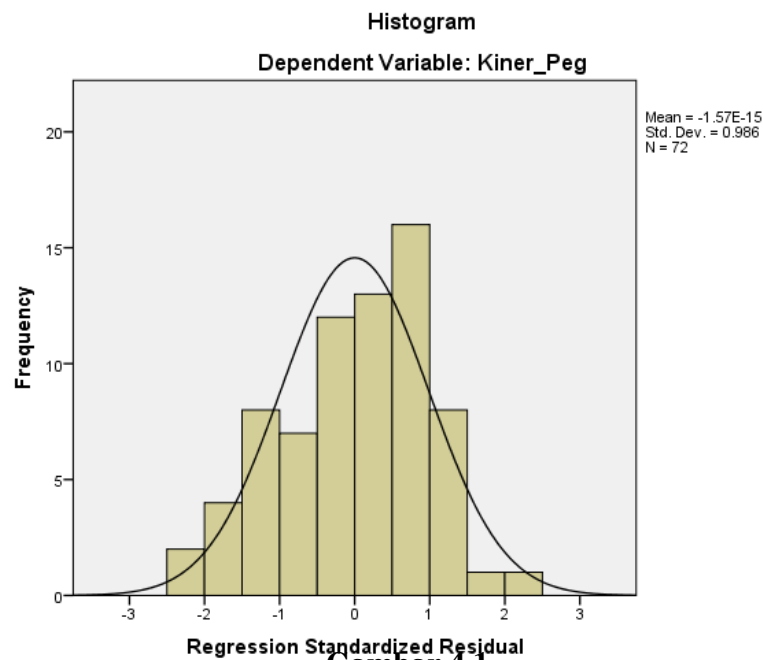
2. Dari jawaban kedua mengenai hasil kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 63,9%
3. Dari jawaban ketiga mengenai loyalitas atau tanggung jawab, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 50%
4. Dari jawaban keempat mengenai bekerja dengan baik walaupun pimpinan tidak berada di tempat, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 59,7%
5. Dari jawaban kelima mengenai Berani menerima resiko dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,4%
6. Dari jawaban keenam mengenai kepentingan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 58,3%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai ketidaksulitan dalam bekerja, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 57,8%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai kritik dan saran dari rekan kerja, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 59,7%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 54,2%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai memperbaiki kesalahan tanpa harus diperintah atasan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 61,1%

## B. Hasil Penelitian

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji normal probability plot. Regresi memenuhi asumsi normalitas jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Hasil dari uji normalitas dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut :

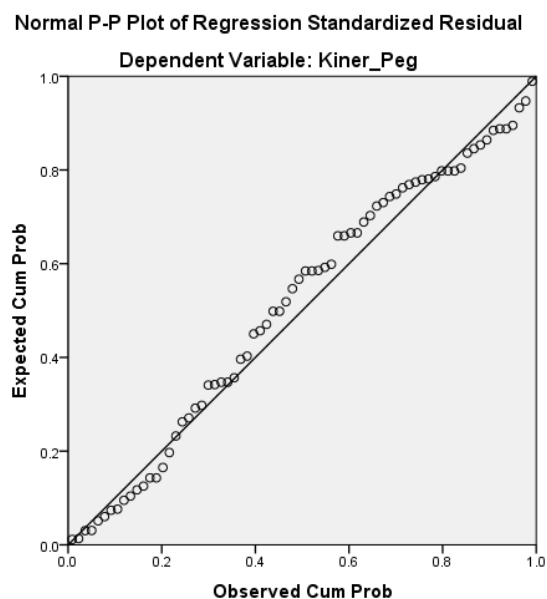


**Gambar 4.1**  
**Grafik Histogram**

Berdasarkan tampilan gambar 4.1 di atas terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambaran pola data yang baik. Kurva *dependent* dan *regression standarized residual* membentuk gambar seperti



lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 4.2**  
**Penelitian menggunakan P-Plot**

Terlihat berdasarkan grafik 4.2, titik-titik mendekati garis diagonal yang berarti bahwa model regresi berdistribusi normal.

#### **b. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah menggunakan Uji Durbin-Watson (DW test).

Uji Durbin-Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order auto correlation*) dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lag diantara variabel indepen.

**Tabel 4.8**  
**Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.849 <sup>a</sup>	.721	.713	1.38448	2.154

a. Predictors: (Constant), Disp\_, Kepemim\_

b. Dependent Variable: Kiner\_Peg

Pada tabel 4.8 diatas untuk nilai *Durbin Wetson* (DW) sebesar 2,154, nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 72 (n) dan jumlah variabel independen 2 (k=2), maka akan didapatkan nilai  $dl=1,400$  dan  $du=1,514$ . Oleh karena nilai DW 1,575 lebih besar dari (du) 1,514 dan kurang dari  $4-1,514$  ( $4-du$ ) yaitu sebesar 2,486, yaitu  $1,514 < 2,154 < 2,486$  yang berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi.

### c. Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi model regresi linier adalah tidak terdapat korelasi yang sempurna atau korelasi tidak sempurna tetapi sangat tinggi pada variabel-variabel bebas yang digunakan pada sebuah penelitian. Uji multikolinieritas mengukur tingkat keeratan tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas melalui besaran koefisien korelasi. Pengujian multikolinieritas ini dapat dilihat berdasarkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9**  
**Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.179	2.800		2.921	.005		
Kepemim_	.473	.102	.489	4.615	.000	.360	2.777
Disp_	.359	.094	.406	3.832	.000	.360	2.777

a. Dependent Variable: Kiner\_Peg

Pada Tabel 4.9 dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

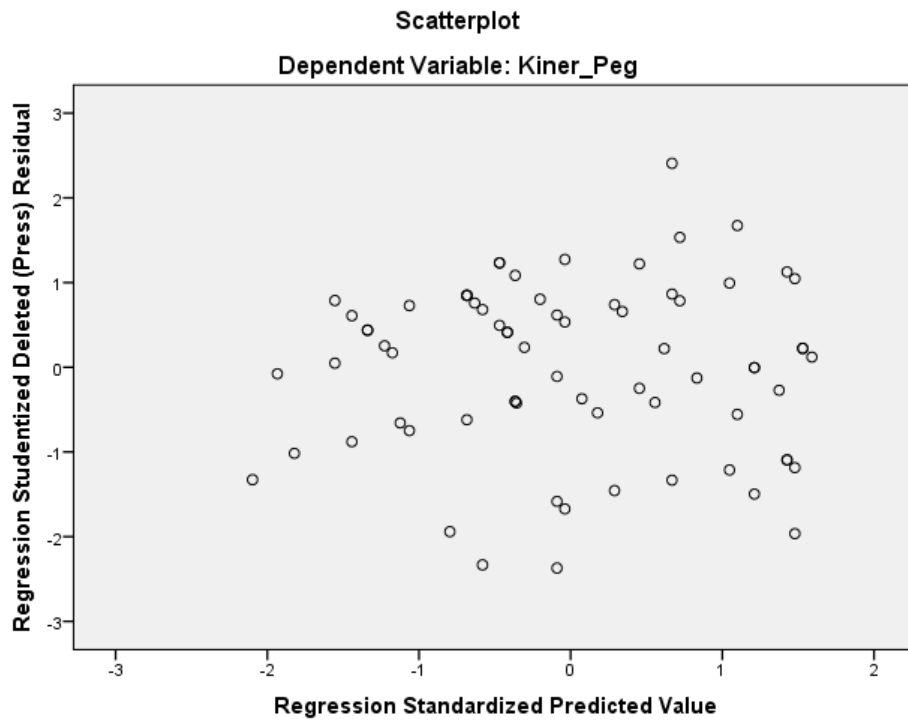
1. Kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,360 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,777 lebih kecil dari 10.
2. Disiplin ( $X_2$ ) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,360 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,777 lebih kecil dari 10.

Karena nilai *tolerance* yang diperoleh untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh untuk setiap variabel lebih kecil dari 10, maka artinya data variabel kepemimpinan dan disiplin bebas dari adanya gejala multikolinieritas.

#### **d. Uji Heterokedastisitas**

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji sama atau tidaknya varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, maka disebut terjadi homokedastisitas, dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas.

Model yang bebas berdasarkan heterokedastisitas memiliki grafik *Scatterplot* dengan pola titik-titik menyebar di atas dan di bawah sumbu Y atau tidak ada pola tertentu pada grafik *Scatterplot* 4.3 berikut ini:



**Gambar 4.3**  
**Uji Heterokedastisitas**

Dari grafik 4.3 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas ataupun di bawah 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai berdasarkan variabel independen kepemimpinan dan disiplin kerja.

## **2. Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda yang dilakukan melalui statistik, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.179	2.800		2.921	.005
	Kepemim_	.473	.102	.489	4.615	.000
	Disp_	.359	.094	.406	3.832	.000

a. Dependent Variable: Kiner\_Peg

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :  $Y = 8,179 + 0,473 X_1 + 0,359X_2$

Dimana:

- a. Nilai konstanta sebesar 8,179 apabila variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ) dianggap nol, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) pada perusahaan adalah sebesar 8,179.
- b. Nilai koefisien kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,473 menyatakan bahwa setiap kenaikan kepemimpinan satu kali maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,473.
- c. Nilai koefisien disiplin ( $X_2$ ) sebesar 0,359 menyatakan bahwa setiap kenaikan disiplin satu kali maka kinerja pegawai akan mengalami kenaikan sebesar 0,359.

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Pengujian Secara Parsial

Uji parsial ini dimaksudkan untuk mengetahui keberartian pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian hubungan variabel-variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.11**  
**Uji t (Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.179	2.800		2.921	.005
Kepemim_	.473	.102	.489	4.615	.000
Disp_	.359	.094	.406	3.832	.000

a. Dependent Variable: Kiner\_Peg  
 Sumber : Hasil Print Out SPSS

Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah sebesar 4,615 bertanda positif, ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 4,615 pada taraf signifikansi  $t_{hitung}$  0,000 dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan  $n-1=71$  sebesar 1,67.  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,615 > 1,67$ ), berarti secara parsial variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Area Medan.

Sedangkan besarnya koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 3,832 bertanda positif, ini berarti bahwa semakin baik disiplin maka akan semakin baik pula kinerja pegawai PT PLN (Persero) Area Medan. Diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,832 pada taraf signifikansi  $t_{hitung}$  0,000 di bandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan  $n-1=71$  sebesar 1,67.  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,832 > 1,67$ ), berarti secara parsial variabel disiplin ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Area Medan.

## b. Pengujian Secara Simultan

Untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen dilakukan uji F yakni dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ .

**Tabel 4.12**  
**Uji F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	342.062	2	171.031	89.228	.000 <sup>b</sup>
	Residual	132.258	69	1.917		
	Total	474.319	71			

a. Dependent Variable: Kiner\_Peg

b. Predictors: (Constant), Disp\_, Kepemim\_

Sumber : Hasil Print Out SPSS

Dari perhitungan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 89,228. Sedangkan dengan tingkat signifikansi 5% dengan  $N-1 = 71$  diperoleh nilai  $F_{tabel} = 3,12$ . Dari hasil perhitungan tersebut tampak bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $89,228 > 3,12$ ). Dengan demikian kepemimpinan dan disiplin secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Area Medan.

## 4. Determinasi

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas ( $X_1$ , dan  $X_2$ ) memiliki koefisien  $b_i$  yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Variabel  $X_1$  (kepemimpinan), variabel  $X_2$  (disiplin) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas.

Selanjutnya dengan melihat  $R - Square$  akan dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Korelasi dan R-Square**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.849 <sup>a</sup>	.721	.713	1.38448	2.154

a. Predictors: (Constant), Disp\_, Kepemim\_

b. Dependent Variable: Kiner\_Peg

Nilai *Adjusted R Square* diatas diketahui adalah 0,713 dan  $R - Square$  0,721 atau menunjukkan sekitar 72,1%. Selanjutnya untuk melihat apakah kontribusi variabel bebas yang dapat dilihat dari nilai  $R Square$  diatas terjadi secara kebetulan hanya pada sampel penelitian saja, atau mungkin memang benar-benar mencerminkan keadaan populasi, yang artinya variabel dari kinerja pegawai (Y) dengan kepemimpinan ( $X_1$ ), dan disiplin ( $X_2$ ) berpengaruh sebesar 72,1%, sedangkan sisanya 27,9 % variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya budaya organisasi, kepuasan kerja dan variabel lainnya.

### C. Pembahasan

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin) memiliki koefisien b yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :



- a. Terdapat pengaruh positif variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai yang ditunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,615 > 1,67$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi (kepemimpinan) maka akan tinggi (kinerja pegawai). Kemudian diperoleh pula bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya Maya Agustin Mandey (2015) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Siagian (2010 hal. 12) menyatakan bahwa kinerja pegawai perusahaan dapat dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (motivation), disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi

Pada penelitian ini, dapat dilihat bahwa sebagian besar kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan pegawai merasa pemimpin yang mampu mendengarkan keinginan dan kemauan pegawai maka dapat meningkatkan juga meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

- b. Terdapat pengaruh positif variabel disiplin terhadap variabel kinerja pegawai yang ditunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,832 > 1,67$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi (disiplin) maka akan tinggi

(kinerja pegawai). Kemudian diperoleh pula bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, Riyanto Sujudi (2007) yang hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Hasibuan (2012 hal.193) menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya.

Pada penelitian ini, dapat dilihat bahwa meningkatnya disiplin dapat mempengaruhi peningkatan atas kinerja pegawai.

- c. Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Area Medan. Dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $89,228 > 3,12$ ) dengan tingkat signifikansi 0.000. Selanjutnya nilai *R-Square* 0,721 atau menunjukkan sekitar 72,1%., yang artinya variabel dari kinerja pegawai (Y) dengan kepemimpinan ( $X_1$ ), dan disiplin ( $X_2$ ) berpengaruh sebesar 72,1%, sedangkan sisanya 27,9% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya budaya organisasi, kepuasan kerja dan variabel lainnya.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Area Medan. Responden pada penelitian ini berjumlah 72 pegawai, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,615 > 1,67$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi / baik kepemimpinan maka akan tinggi/baik variabel kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh positif variabel disiplin terhadap variabel kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,832 > 1,67$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$ . Dengan hubungan seperti ini terkandung arti bahwa makin tinggi / baik disiplin kerja maka akan tinggi/baik kinerja pegawai.
3. Dari  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $89,228 > 3,12$ ) dengan probabilitas sig  $0,000 < \alpha 0,05$  menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti kepemimpinan dan disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada taraf  $\alpha 0,05$ . Nilai koefisien determinasi yang diperoleh *R-Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,721 menunjukkan sekitar 72,1% variabel Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Disiplin ( $X_2$ ),

sisanya 27,9 % variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya budaya organisasi, kepuasan kerja dan variabel lainnya.

## **B. Saran**

1. Bagi pemimpin, berkaitan dengan gaya kepemimpinan hendaknya para pemimpin yang ada pada PT PLN (Persero) Area Medan agar memberikan motivasi yang lebih tinggi kepada karyawan guna terciptanya kinerja karyawan yang tinggi. Salah satunya dengan cara pimpinan bisa memberikan bonus / kenaikan gaji bagi karyawan yang berprestasi, adanya dana pensiun setelah masa kerja habis ataupun jaminan tidak akan di PHK. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai masukan dan menentukan kebijakan untuk menyusun strategi untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan.
2. Diharapkan setiap pegawai dapat mematuhi jadwal kehadiran, dan diharapkan pimpinan terus mengingatkan kepada setiap pegawai untuk hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal, dan juga Pimpinan harus mempertimbangkan pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, sehingga dapat mendorong kepuasan kerja pegawai.
3. Tenaga kerja yang memiliki sikap disiplin kerja yang tinggi sebaiknya pimpinan perusahaan memberikan apresiasi supaya sikap disiplin kerjanya tetap dipertahankan atau ditingkatkan
4. Diharapkan bagi peneliti berikutnya agar kiranya menambah variabel selain kepemimpinan dan disiplin agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain motivasi, lingkungan kerja, kompensasi dan variabel lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arsyad. (2006). *Media Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- A.A Anwar Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT.Remaja Kosda Karya.
- Dessler, Gary. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid II*. Jakarta: PT Indeks.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Imam Ghozali. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- John M. Ivanchevich. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Maya Agustin Mandey. (2015). *Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNSRAT)*. Jurnal EMBA Vol.3 No.3 Sept. 2015.
- Moekijat (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFFE
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari, (2009). *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Riyanto Sujudi. (2007). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Disiplin Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal, Dan Koperasi Kabupaten Karanganyar (Studi pada Dinas Perindustrian Perdagangan Penanaman Modal dan Koperasi Kabupaten Karanganyar)*. Jurnal STIE Aub Surakarta.
- Robbins SP, Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rommy Beno Rumondor. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggalut*. Jurnal EMBA, Vol.4 No.2 Juni 2016.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Septianto, Dwi. (2010). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Pataya Raya Semarang)*. Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Setiyawan dan Waridin. (2006). *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi*. JRBI. Vol 2. No 2, 2006.
- Siagian, SP. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singodimedjo, Markum. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya : SMMAS.
- Soekarso. Et al. (2010). *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : C.V Andi Offset
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta
- Suranto. (2014). *Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko Dan Muara Bungo*. JOM, Vol.10, No. 2, 2014
- Sutrisno, Edi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Grafindo Persada.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Veithzal Rivai. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.