

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PDAM TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA CABANG**

**Debora Tambunan**

Manajemen, STIE TRICOM

Email: tdebora64@gmail.com

### **Abstrak**

*Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang H.M. Yamin. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai tetap yang terdapat pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang H.M. Yamin yang berjumlah 33 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan total sampling. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji F, uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai PDAM Tirtanadi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai PDAM Tirtanadi dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja. Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai PDAM Tirtanadi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan disiplin kerja.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai*

### **PENDAHULUAN**

PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara adalah lembaga pemerintah daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur Sumatera Utara. PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara mempunyai tugas untuk melayani masyarakat kota Medan dan sekitarnya di bidang penyediaan air minum dan pengelolaan air limbah. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan iklim organisasi yang merupakan hubungan antar pegawai dan kombinasi antara nilai dan tujuan yang sejalan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Saat ini kinerja pegawai karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara dianggap masih rendah, hal ini dapat terlihat dari masih adanya sebagian pegawai yang masih bermalas-malasan dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dan sering menunda-nunda pekerjaan sehingga sering terjadi penumpukan pekerjaan, banyaknya pekerjaan yang menumpuk yang belum dapat diselesaikan pegawai tepat pada waktunya. Hal ini terlihat dari pekerjaan pegawai seperti target penjualan air dan akurasi pembacaan meter belum ada mencapai target di setiap bulannya. Dari data tersebut mengindikasikan masih rendah kinerja pegawai, hal ini dampak dari kurang baiknya pengawasan yang dilakukan. Selain itu juga masih terlihatnya disiplin kerja dari pegawai yang kurang, terutama untuk disiplin hasil kerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah "Faktor personal/individual, faktor kepemimpinan faktor tim, Faktor sistem, faktor kontekstual. Selain faktor tersebut yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Efektivitas dan Efisiensi, Otoritas dan Tanggung Jawab, Disiplin, Inisiatif (Sutrisno (2009). Dalam mencapai tujuan tersebut, maka perlu ada peningkatan kinerja pegawai. Kinerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh setiap pegawai dengan menunjukkan metode kerja sampai akhir dari aktifitas yang senantiasa semakin baik dari hari ke hari. Kinerja juga merupakan hasil akhir dari semua proses dan kegiatan kerja di perusahaan.

Kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai, dimana peran seorang pemimpin dalam mengembangkan dan memberdayakan pegawainya sangatlah dibutuhkan untuk tujuan dari keberhasilan instansi dan sebaliknya jika peran pimpinan tidak maksimal dalam mengawasi kinerja pegawainya maka instansi akan sulit mencapai tujuan. Pemimpin juga harus mampu menggerakkan, berkomunikasi dan mengenal karakter pegawainya agar strategi yang direncanakan dapat berjalan sesuai harapan. Efektifnya seorang pemimpin dapat dilihat dari kualitas dan profesionalitas hingga mampu memotivasi pegawainya agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai ketentuan dan aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Setiap pemimpin mempunyai gaya yang berbeda-beda. Kepemimpinan yang dianggap berhasil menurut (Robbins, 2011) apabila para bawahannya mempercayai kepemimpinannya hingga mereka bersedia berkorban bagi tindakan pemimpinnya, percaya bahwa hak dan kepentingan mereka tidak disalah gunakan.

Adapun permasalahan yang ditemui pada saat penelitian awal adalah tidak semua tindakan pimpinan di perusahaan bisa dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai. Dikarenakan masih ada diantara pegawai yang merasa kepemimpinan yang diterapkan belum begitu tegas terhadap bawahannya, karena masih ditemukan pegawai yang belum menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan tepat waktu, sehingga mereka beranggapan bahwa pimpinan tidak mungkin memberikan tindakan kepada mereka meski pekerjaan yang diselesaikan terlambat. Selain itu ditemui beberapa masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai seperti, masih ditemui pegawai yang datang tidak tepat waktu, begitu juga waktu pulang kerja yang tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan. Masih seringnya ditemui pegawai yang berada di luar kantor pada saat jam kerja, sehingga berdampak pada terbengkalainya pekerjaan-pekerjaan pegawai tersebut. Ditemuinya beberapa pegawai yang tidak menggunakan seragam dan atribut kerja pada saat jam kerja.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kinerja**

Menurut Wibowo (2009:7) mengatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, dengan kata lain kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kemudian menurut mangkunegara (2013:67) mengatakan: Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2011, hal. 94) mengatakan: Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Riani (2011:97) menyatakan bahwa: kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Robbins (2011:121), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. **Iklm organisasi.** Iklm kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklm kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai.
2. **Kepemimpinan.** Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.
3. **Kualitas pekerjaan.** Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4. Kemampuan kerja. Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang pegawai.
5. Inisiatif. Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para pegawai dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.
6. Motivasi. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.
7. Daya tahan/ kehandalan. Apakah pegawai mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang pegawai.
8. Kuantitas pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan pegawai harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja pegawai dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.
9. Disiplin kerja. Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

### **Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2009:231) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Sedangkan menurut Anoraga (2009:182) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan. Lain halnya menurut Ordway Tead dalam Kartono (2010:49) mengemukakan pengertian kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009, hal. 217) secara operasional dapat dibedakan dalam lima tujuan pokok kepemimpinan yaitu:

1. Instruksi, bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu di kerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
2. Konsultasi, bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.
3. Partisipasi, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya, partisipasi tidak berarti bebas berbuat semauanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
4. Delegasi, dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan, orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5. Pengendalian, bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, pengawasan.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:290) menyatakan bahwa disiplin (*discipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Sedangkan menurut Siagian (2009:305) pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawailain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Selanjutnya Rivai (2008:444) menyatakan disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009, hal. 94-98) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
3. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam organisasi, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam organisasi, karena pimpinan dalam suatu organisasi masih menjadi panutan para pegawai.
4. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.
5. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
6. Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam tindakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
7. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dan pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang

berhasil memberi perhatian yang besar kepada pegawaiiakan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

8. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Pemimpin yang kurang baik, yang memakai keuasannya dengan sewenang-wenang dan menggunakan ancaman terus-menerus, kadang dapat memperoleh apa yang tampak sebagai disiplin yang baik. Namun rasa gelisah dan tidak tenteram yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja, dapat meledak di muka pimpinan setiap waktu.

### **Kerangka Konseptual**

#### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

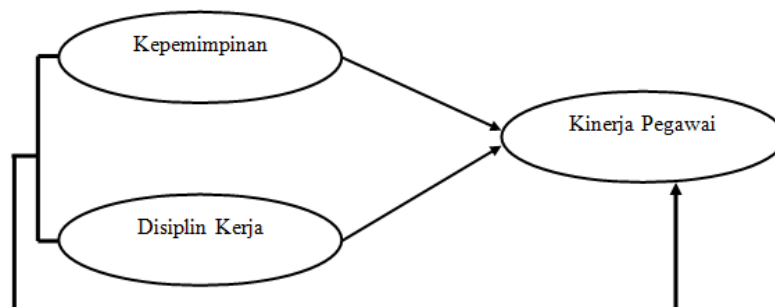
Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Tanjung (2016), Siagian dan Khair (2018), Hasibuan dan Bahri (2018) (Chaniago, 2018) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika kepemimpinan semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta meningkatkan kinerjanya. Menurut Arianty (2016), Faustyna dan Jumani (2015), Syaripuddin dan Handayani (2016) menyimpulkan bahwa terdapat adanya pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika disiplin kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Kinerja yang tinggi hanya dapat dicapai apabila seluruh pegawai dan pihak manajemen menerapkan disiplin kerja dan melakukan pengawasan serta memiliki kepemimpinan yang baik. Oleh sebab itu disiplin kerja, pengawasan dan kepemimpinan merupakan suatu unsur yang mutlak digalakkan dan diwujudkan di dalam pelaksanaan aktivitas sehari-hari. Menurut Arianty (2016), Isvandiari dan Idris (2018) dan Soleha, Komara, dan Sudia (2012) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat disimpulkan bahwa ketika kepemimpinan dan disiplin kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.



**Gambar 1: Kerangka Konseptual**

### **Hipotesis**

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang H.M. Yamin.
2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang H.M. Yamin.
3. Ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang H.M. Yamin.

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini yaitu penelitian asosiatif. Dimana penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut (Sugiyono, 2012).

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai tetap yang terdapat pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang H.M. Yamin yang berjumlah 33 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan total sampling. Dimana seluruh populasi dapat dijadikan sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini yaitu 33 responden.

**Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data peneliti melakukan metode pengumpulan dengan dengan sumber data primer. Adapun dalam memperoleh data-data, informasi dan keterangan peneliti melakukannya dengan cara sebagai berikut:

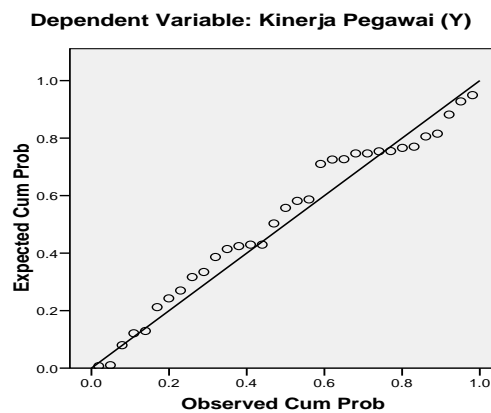
1. *Interview*, yaitu data-data yang dikumpulkan diperoleh dengan cara melakukan komunikasi langsung dengan objek penelitian.
2. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan membuat suatu daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti kepada pegawai.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas Data**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



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

**Uji Multikolinearitas**

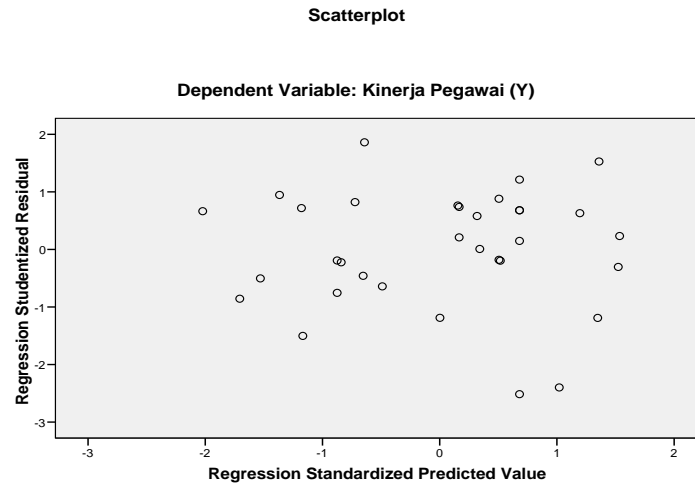
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.479	4.479		1.000	.325		
	Kepemimpinan (X1)	.381	.140	.430	2.730	.010	.568	1.760
	Disiplin Kerja (X2)	.356	.139	.404	2.567	.016	.568	1.760

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Dari tabel diatas ketiga variabel independen yakni X<sub>1</sub>, dan X<sub>2</sub> memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

## Uji Heteroskedastisitas



Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastis.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

1. Nilai konstanta sebesar 4,479 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja dalam keadaan constant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka kinerja sebesar 4,479%.
2. Nilai koefisien regresi  $X_1 = 0,381$  menunjukkan apabila kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi sebesar 0,381.
3. Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,356$  menunjukkan apabila disiplin kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi sebesar 0,356.
4. Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) memiliki koefisien  $b_i$  yang positif sehingga dapat diartikan jika kepemimpinan dan disiplin kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja). Variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas terhadap kinerja.

### Uji Hipotesis

#### Uji Parsial (Uji t)

1. Hasil signifikan t pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja (y)  $t_{hitung} 2,730 > t_{tabel} (df = 33 - 2 = 31) 2,040$  (sig 0,010), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan demikian dapat diartikan bahwa jika kepemimpinan terus ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai PDAM Tirtanadi.
2. Hasil signifikan t pengaruh variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja (y)  $t_{hitung} 2,567 > t_{tabel} 2,040$  (sig 0,016), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa disiplin kerja ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan demikian dapat diartikan bahwa jika disiplin kerja pada pegawai terus ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi.

### Uji Simultan (Uji F)

Nilai F pada tabel IV-12 di atas adalah  $20,460 > F_{\text{tabel}} 3,32$  diperoleh dari rumus  $df = n - k - 1$  dengan  $\text{sig}_{0,000} < \alpha_{0,05}$ , menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja ( $Y$ ) pada taraf  $\alpha_{0,05}$ . Dengan demikian dapat diartikan bahwa jika kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama pada pegawai terus ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai Adjusted R-Square ( $D$ ) =  $R^2 \times 100\%$  adalah 0,577, maka diketahui bahwa kontribusi kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 57,70%. Artinya variabel kepemimpinan dan disiplin kerja berkontribusi terhadap kinerja adalah 57,70% sedangkan sisanya sebesar 42,30%, dikontribusi variabel lain yang tidak diteliti seperti kemampuan, lingkungan kerja, motivasi, iklim organisasi dan lainnya.

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Arianty (2016), Faustyna dan Jumani (2015), Syaripuddin dan Handayani (2016), (Chaniago, 2018) menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja Pegawai pada PDAM Tirtanadi, artinya jika kepemimpinan pegawai lebih ditingkatkan lagi maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Kepemimpinan pegawai PDAM Tirtanadi secara umum sudah baik, hal ini dapat dilihat dari pimpinan selalu mengawasi aktivitas kerja bawahannya, selalu melakukan pengawasan secara langsung kepada bawahannya. Pimpinan selalu memperhatikan pegawai yang berprestasi dan pimpinan juga selalu menunjukkan prestasinya dalam bekerja. Pimpinan selalu menunjukkan kecerdasan dan intelektualitas berfikirnya dan mempunyai daya nalar dan intelegensi yang cerdas. Namun berdasarkan jawaban responden juga diketahui bahwa ada beberapa pegawai yang menjawab sangat tidak setuju, hal ini mengindikasikan bahwa masih terjadi beberapa permasalahan seperti adanya pegawai yang merasa bahwa pimpinan masih kurang memperhatikan pegawai yang berprestasi. Selain itu, beberapa pegawai masih merasa bahwa pimpinan pada PDAM Tirtanadi masih kurang memiliki daya nalar dan kecerdasan yang baik, serta pimpinan dalam mengambil keputusan kurang percaya diri dan kurang memiliki inisiatif.

### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Penelitian ini mendukung hasil penelitian Arianty (2016), Faustyna dan Jumani (2015), Syaripuddin dan Handayani (2016) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yaitu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja Pegawai pada PDAM Tirtanadi, artinya jika disiplin yang telah diterapkan lebih ditingkatkan lagi maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Dalam peningkatan menegakkan disiplin pegawai, ada baiknya menggunakan tiga macam sifat disiplin, yaitu disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif. Disiplin pegawai diharapkan bisa menerapkan ketiga macam sifat tersebut. Disiplin preventif merupakan tindakan dari pegawai yang mempunyai dorongan untuk mentaati standar serta peraturan yang ada. Tujuan dari disiplin preventif ini adalah untuk mendorong pegawai supaya mempunyai disiplin pribadi yang tinggi agar tugas kepemimpinan tidak terlalu berat. Sedangkan disiplin korektif merupakan tindakan yang dilaksanakan sesudah terjadi pelanggaran. Tindakan ini untuk mencegah munculnya pelanggaran lebih lanjut dengan cara memberi hukuman atau tindakan disipliner. Disiplin progresif merupakan tindakan disipliner berulang-ulang yang berupa hukuman makin berat.

### Pengaruh Kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Arianty (2016), Isvandiar dan Idris (2018), Komara, dan Sudia (2012) menyimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap peningkatan



kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi, artinya jika kepemimpinan dan disiplin kerja ditingkatkan secara bersama maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Kinerja pegawai di PDAM Tirtanadi sudah baik, hal ini terlihat dari jawaban responden yang menjawab mayoritas setuju seperti pegawai selalu mengutamakan kualitas dan selalu memiliki kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, selain itu pegawai juga selalu menyelesaikan tugas atau pekerjaan tepat pada waktunya. Namun ada beberapa pegawai yang kurang diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dari pegawai lain dan ada beberapa pegawai yang kurang dapat diandalkan dalam melakukan pekerjaan, hal ini dikarenakan pegawai tersebut kurang memiliki inisiatif yang tinggi, dan kurang dapat bekerja sama dengan rekan sekerja. Hal ini lebih disebabkan dari faktor kepemimpinan yang ada di perusahaan, selain itu tingkat disiplin dari masing-masing pegawai juga menentukan tingkat kinerja pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai PDAM Tirtanadi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai PDAM Tirtanadi dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja.
3. Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai PDAM Tirtanadi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan disiplin kerja.

### **Saran**

1. Pimpinan PDAM Tirtanadi harus menunjukkan ketegasan dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak melakukan tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan penghargaan atas pegawai yang berprestasi dalam menjalankan fungsi, tugas serta tanggung jawab terhadap perusahaan.
2. Mengingat disiplin mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, maka disiplin harus benar-benar diperhatikan seperti dengan selalu memperhatikan tingkat kehadiran pegawai baik datang maupun pulang, selain itu diharapkan kepada pegawai untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab dalam melayani masyarakat serta berada di ruang kerja pada saat jam kerja.
3. Bagi PDAM Tirtanadi untuk lebih meningkatkan kepemimpinan dan disiplin kerja agar kinerja pegawai dapat meningkat dan lebih berkompeten, berdisiplin tinggi serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dalam melayani masyarakat.
4. Kepada peneliti selanjutnya untuk dapat mengkaji lebih dalam lagi faktor-faktor kinerja pegawai diantaranya faktor kepemimpinan dan disiplin kerja, dan penelitian ini dapat menjadi acuan dalam penelitian-penelitian berikutnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anoraga, Panji. (2009). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta
- Arianty, Nel. (2016) Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelindo Cabang Belawan, *Jurnal Ilmiah Perpajakan*, 4(2), 400-410.
- Faustyna dan Jumani (2015) Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan, *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(01), 71-79.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang: BP-Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani (2009). *Manajemen*. Cetakan Kedua, Yogyakarta: BPFE-UGM

- Hasibuan, Malayu S. P (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Siti Maisarah dan Bahri, Syaiful (2018) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja, *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 01(01), 71-80.
- Isvandiari, A. dan Idris, B. A. (2018) Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal JIBEKA*. 12(1), 17–22.
- Juliandi, Azuar (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Bisnis*. Medan: M2000
- Kartono Kartini. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2013), *Manajemen Sumber Daya Man. perusahaan*, Cetakan Ketujuh, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Prawirosentono, Suryadi. (2009). *Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: BPFE.
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Rivai, Veitzhal (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta : Murai Kencana
- Rivai, Veitzhal dan Mulyadi, Deddy. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P., (2011). *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sedarmayanti (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, Sondang P. (2009). *Manajemen pSumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Tomy Sun dan Khair Hazmanan (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 01(01), 59-70.
- Siswanto. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soleha, L. K., Komara, A. T., Sudia Y. (2012) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat, *Jurnal Ekonomi Bisnis & Entrepreneurship*. 06(01). 39-50
- Sudjana. (2010). *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. (2012), *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kelima, Bandung: Alfabeta
- Sulistiyani, A. T. dan Rosidah (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, Cetakan Pertama, Edisi Kedua.
- Sutikno, Sobry M. (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama Lombok: Holistica.
- Sutrisno Edy (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Prenada Media.
- Syaripuddin, Jasman dan Handayani R. (2016) Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan, *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 418-429.
- Tanjung, Bahdin Nur (2016) Pengaruh Sistem Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, *Jurnal EduTech Vol. 2 No. 2*, 29-45
- Tisnawati dan Saefullah, Kurniawan. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media, Edisi Pertama, Cetakan Pertama.
- Toha, M. (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Wibowo (2009) *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, Jakarta: Rajawali Pers.