

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
DISIPLIN KERJA PADA KINERJA KARYAWAN PDAM KABUPATEN SLEMAN**

**Iqbal Satya Negar**

**Nim : 20120410146**

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**

**Jl, Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183 Telp. (0274) 387656  
(hunting), 387649 (hotline PENMARU) Fax. (0274) 387646/387649, Website :www.umy.ac.id**

**Email : iqbal.satya.2012@fe.umy.ac.id iqbal.satya.2012@fe.umy.ac.id**

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze The Influence of Work Motivation and Leadership Styles Towards Discipline of Work on the Performance of Employees of PDAM (Regional Water Company) Sleman Regency. Subjects in this study are the Employees of PDAM (Regional Water Company) Sleman Regency. In this study, a total amount of 91 respondents were taken using the population methods, from which 63 respondents were processed as samples. The analyzing tool used in this study is path analysis with SPSS software.*

*Based on the analysis that has been done, it is evident that Leadership Styles do not give significant positive effects to the Discipline of Work. Meanwhile, Work Motivation gives significant positive effects to the Discipline of Work, as well as it does to the Performance of Employees. However, Leadership Styles gives significant positive effects to the Performance of Employees. Discipline of Work significantly affects the Performance of Employees as well.*

***Keywords:*** *Work Motivation, Leadership Styles, Discipline of Work, Performance of Employees*

## A. Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan bejalannya waktu perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan dalam mencapai tujuannya. Dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih mengharuskan perusahaan maupun instansi tertentu menyesuaikan diri agar mampu bertahan. Berbagai sumber daya yang baik sangat diperlukan untuk dimiliki dalam sebuah usaha sehingga mampu memenangkan persaingan.

Motivasi merupakan dorongan perilaku manusia yang mempengaruhi bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi akan pemenuhan kebutuhan fisiologisnya, bisa saja kinerjanya tinggi jika tingkat kebutuhannya juga tinggi sehingga hal ini memungkinkan untuk diteliti.

Sistem penyediaan sarana air minum di wilayah Kabupaten Sleman dimulai sejak tahun 1974 dengan dibangunnya prasarana dan sarana infrastruktur oleh Departemen Pekerjaan Umum (sekarang Kementerian PU) bagi penyediaan air bersih sistem perpipaan. Sistem ini berfungsi untuk melayani kebutuhan air bersih khususnya kepada masyarakat. Pemerintah Pusat melalui dana APBN telah melaksanakan proyek air bersih di Kabupaten Sleman mulai tahun anggaran 1978/1978. Selanjutnya berdasarkan Surat Menteri Pekerjaan Umum No.124/KPTS/CK/1981 tanggal 14 Desember 1981, didirikanlah Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kabupaten Daerah Tingkat II Sleman sebagai pengelola sistem air minum terbangun. Sesuai urgensinya, keberadaan Badan

Pengelola Air Minum Kabupaten Sleman sangat didambakan masyarakat yang semakin lama semakin meningkat jumlahnya. Tahun 1988, Departemen PU menyetujui alih status BPAM menjadi PDAM.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 5 tahun 1990, maka sejak tahun tanggal 2 November 1992, BPAM beralih statusnya menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Dengan terus berkembangnya perusahaan, maka Pemerintah Kabupaten Sleman menuntut PDAM dikelola lebih profesional dengan dikeluarkannya Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 10 Tahun 2010 mengenai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman. Menurut Perda tersebut, PDAM Kabupaten Sleman merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan air bersih bagi masyarakat, yang tujuan pendiriannya adalah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah.

Hal yang mendasari peneliti mengangkat tema penelitian ini adalah untuk membuktikan bahwa apakah motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja pada kinerja karyawan. Penelitian ini mengkaji motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja pada kinerja karyawan Perusahaan PDAM kabupaten Sleman. Bagi perusahaan yang memberikan pelayanan kepada pelanggan, tentu saja kinerja karyawan dapat dilihat dari cara kerja karyawan dalam melayani pelanggan dan dari bagaimana perusahaan tersebut memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan dalam kesehariannya. Hal ini tentu tak lepas dari bagaimana peran seorang pemimpin yaitu kepala cabang yang memimpin para karyawan di PDAM.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi murni dari penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang di lakukan oleh Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012)

dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (study kasus pada PDAM. Peneliti ingin menguji kembali dengan variabel penelitian yang sama dengan obyek yang berbeda yaitu pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja.

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

- a. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan ?
- b. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan ?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ?
- d. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
- e. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

- a. Menganalisis pengaruh motivasi karyawan terhadap disiplin kerja.
- b. Menganalisis gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja.
- c. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
- d. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
- e. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan .

## **D. Landasan Teori**

### **1. Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang di harapkan atau proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu (Usman 2008). (Shadare 2009 dalam Prawira dan Putra 2012) juga menyebutkan motivasi karyawan merupakan salah satu strategi

untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena pentingnya motivasi maka dalam suatu organisasi maupun perusahaan diperlukan adanya motivasi yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan. Proses terjadinya motivasi diawali oleh adanya kebutuhan. Kebutuhan itu dipenuhi oleh insentif atau gaji/upah dari organisasi tempat kita kerja (Usman 2008).

Teori Hirarki Kebutuhan (*hierarchy of needs theory*) dari Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi oleh berbagai kebutuhan yang sangat tergantung dari kepentingan individu (Daft, 2003 dalam Khoir, 2011). Adapun dasar teori motivasi hirarki kebutuhan Maslow yaitu:

- a. Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan; ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus, baru berhenti jika akhir hayatnya tiba.
- b. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi.

Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu :

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*)

Kebutuhan fisik manusia yang paling dasar disebut juga kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya (Robbins, 2007 dalam Khoir, 2011). Hal-hal yang termasuk kebutuhan fisiologis yaitu sandang, pangan, air, udara, seks, istirahat dan tempat tinggal. Dalam rancangan organisasi ini direfleksikan sebagai kebutuhan atas cakupan, panas, udara dan gaji pokok yang layak untuk menjamin kelangsungan hidup dan adanya jaminan kesehatan (Monica, 1998 dalam Khoir, 2011). Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja giat. Kebutuhan

fisiologis ini termasuk kebutuhan utama, tetapi merupakan kebutuhan yang bobotnya paling rendah (Hasibuan, 2005 dalam Khoir, 2011).

2) Kebutuhan Keamanan (*safety needs*)

Hersey & Blanchard (1977) dalam Monica (1998) mendefinisikan kebutuhan keamanan sebagai pelibatan dengan pemeliharaan diri di tempat kerja. Perlindungan terhadap trauma fisik dalam lingkungan adalah suatu kebutuhan keamanan. Kebutuhan keamanan merefleksikan kebutuhan akan keselamatan kerja dan merasa terbebas dari kecelakaan kerja, keamanan kerja dalam pengoperasian alat-alat canggih, penerangan di tempat kerja, kebebasan dari tekanan yang terus-menerus, tunjangan tambahan, dan jaminan kerja (Daft, 2003 dalam Khoir, 2011). Kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja, misalnya motor yang di parkir jangan sampai hilang. Tempat kerja yang baik dan nyaman juga akan meningkatkan motivasi kerja bawahan sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja bawahan (Hasibuan, 2005 dalam Khoir, 2011).

3) Kebutuhan Sosial (*social needs*)

Hersey & Blanchard (1977), dalam Monica, (1998) dalam Khoir (2011) secara kuat mengekspresikan kebutuhan sosial sebagai hubungan interpersonal yang berarti. Kebutuhan-kebutuhan sosial melibatkan suatu proses interaksi berupa komunikasi terapeutik kepada pasien yang sifatnya membantu kesembuhan pasien (Monica, 1998). Contoh lain dari suatu tingkat kebutuhan sosial adalah mereka yang menikmati bekerja bersama dalam kelompok-kelompok dan tim-tim, menganggap lingkungan kerja sebagai

situasi sosial, mengajak orang untuk merasa menjadi bagian dari kelompok kerja, partisipasi dalam kelompok kerja, dan hubungan positif dengan pemimpin (Daft, 2003 dalam Khoir, 2011).

4) *Kebutuhan Harga Diri (esteem of needs)*

Esteem of needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari pimpinan ataupun dari rekan kerjanya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam jabatan organisasi maka semakin tinggi pula prestisenya.

5) *Kebutuhan Aktualisasi Diri (self-actualization needs)*

Kebutuhan ini merupakan tingkatan tertinggi. Menjadi kebutuhan mendesak apabila semua kebutuhan lain telah terpenuhi. Ini melibatkan harapan seseorang untuk mencapai potensi yang paling penuh (Monica, 1998). Douglas (1980, dalam Monica, 1998) memberikan karakteristik pegawai yang telah memiliki aktualisasi diri sebagai mereka yang menemukan arti dan pertumbuhan pribadi dalam pekerjaan; mereka secara aktif mencari tanggung-jawab baru, bekerja didasari dengan kemampuan, kecakapan, ketrampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luas biasa yang sulit dicapai orang lain (Hasibuan, 2005 dalam Khoir, 2011) dan menerima pekerjaan sebagai bermain, melaksanakan tugas sebagai sesuatu yang menyenangkan (Robbins, 2007) (Swanburg, 2000). Orang dengan tingkat kebutuhan pada tingkat aktualisasi

diri lebih menghargai waktu, menghargai sesama manusia dan mempunyai rasa yang kuat pada kebenaran dan kesalahan, pada kebaikan dan kejelekan. Selanjutnya, orang-orang ini mendorong diri sendiri (dorongan instrinsik) dan bukan mencari dorongan dari orang lain (dorongan ekstrinsik). Dorongan ekstrinsik menunjukkan karakteristik orang pada tingkat harga diri.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Veithzal Rivai 2004) dalam Thoyib dan Indayati 2011).

## **3. Disiplin Kerja**

Pengertian disiplin kerja menurut pendapat (Nitisemito, 1984 dalam Nugraha dkk, 2013) adalah suatu tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang menurun akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. (Veithzal Rivai, 2005 dalam Nugraha dkk, 2013) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :



1) Kehadiran

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

2) Ketaatan pada peraturan kerja.

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

3) Ketaatan pada standar kerja.

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

4) Tingkat kewaspadaan tinggi.

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

5) Bekerja etis.

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

#### **4. Kinerja karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2009) kinerja adalah suatu hasil kerja yang

dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

## **E. Perumusan Hipotesis**

### **1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Samsudin, (2006) Motivasi merupakan salah satu faktor yang penting, sebab dengan Motivasi terhadap disiplin pegawai dapat bekerja dengan baik sehingga pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Motivasi merupakan suatu dorongan agar karyawan mau bekerja keras, ceras serta harus disiplin dalam mengerjakannya agar sesuai dengan yang di harapkan. Disiplin adalah sikap mental dan kemauan untuk menunjukkan kesediaan untuk mematuhi dan mematuhi dan melaksanakan peraturan, aturan dan nilai-nilai serta aturan dan peraturan. Dengan demikian, orang-orang yang orang disiplin yang bekerja secara teratur, bertanggung jawab untuk apa yang ditugaskan dan dapat dipercaya.

Penelitian yang di lakukan Linda Nur Susila dan Andriyani Susanti (2013) dalam jurnal yang berjudul pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta.

#### **H1 : Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja**

### **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja**

Dalam penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, artinya hasil dari

pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan dilakukan, maka akan berdampak pada sedikit/tidak sama sekali penurunan kinerja instansi dari waktu ke waktu. Pelaksanaan aktivitas gaya kepemimpinan yang lebih banyak ke arah menekan karyawan bisa saja menyebabkan seorang karyawan dapat mencapai kepuasan dalam bekerja, dapat membawa pengaruh yang positif dalam pembentukan kepribadian. Hasil penelitian ini mendukung beberapa pendapat tentang gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut: (Tampubolon, 2007), Siagian (2007).

## **H2 : Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Disiplin kerja**

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi adalah factor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena motivasi merupakan salah satu yang harus ada pada SDM. Jika tidak ada motivasi pada diri pegawai, maka pegawai tersebut tersebut tidak akan semangat dalam melakukan tugasnya. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan atau proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu (Usman 2008, dalam Nursanti, 2013). Hal ini menunjukkan jika motivasi kerja pegawai meningkat maka kinerja juga akan meningkat. dengan kata lain apabila motivasi kerja dimiliki karyawan tinggi maka kinerja yang dihasilkan juga akan optimal.

## **H3 : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

#### 4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Veithzal Rivai, 2004 dalam Thoyib dan Indayati, 2011).

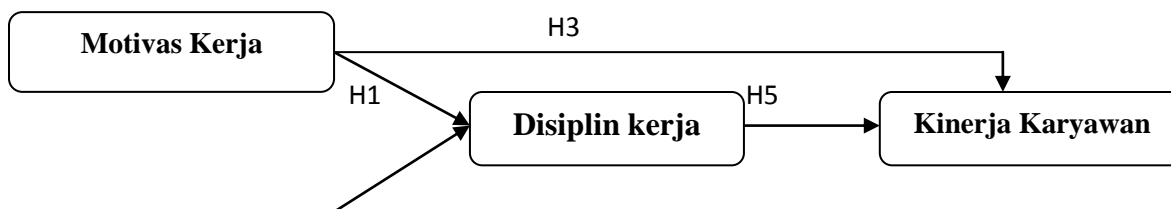
#### H4 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

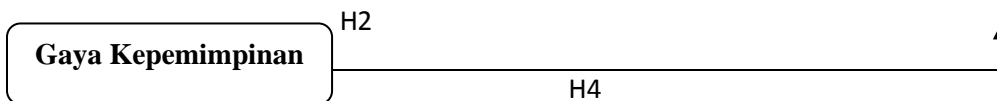
#### 5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh (Reza, 2010) menunjukkan hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang mendukung juga dikemukakan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Nuraini dan Siswanta, 2013) yang juga menunjukkan hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga peneliti membuat rumusan hipotesis sebagai berikut :

#### H5 : Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

#### F. Model Penelitian





## G. Metode Penelitian

### 1. Obyek dan Subyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PDAM kabupaten Sleman. Subyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada di PDAM Kabupaten Sleman.

### 2. Teknik Pengambilan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PDAM kabupaten Slemsn sejumlah 63 karyawan. Menggunakan semua populasi sehingga menggunakan metode sensus.

### 3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitan ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner diberikan untuk memperoleh data mengenai motivasi kerja gaya kepemimpinan disiplin kerja dan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan kepada masing-masing responden.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan kepada masing-masing responden.

## 5. Definisi Operasional Variabel Penelitian

### a. Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Gitosudarmo dan Mulyono, 1999). Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja.

Menurut Maslow (dalam Robbins, 1996), kelima kebutuhan itu adalah sebagai berikut:

- 1) *Faali (fisiologis)* : antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan ragawi lain.
- 2) Keamanan dan keselamatan (*safety and security*) : antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Seperti perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan ataupun pemecatan dari pekerjaan.
- 3) Sosial : mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- 4) Penghargaan : mencakup rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; dan faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- 5) Aktualisasi-diri : kebutuhan pemenuhan diri, untuk mempergunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, kreativitas, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok serta menyelesaikan pekerjaannya sendiri.

Pengukuran motivasi menggunakan skala interval atau likert dengan 5 skala 1 untuk sangat setuju (SS) sampai 5 untuk sangat tidak setuju (STS). Terdapat 10 pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini.

**b. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Veithzal Rivai, 2004 dalam Thoyib dan Indayati 2011).

**c. Disiplin Kerja**

Disiplin Kerja yang dinyatakan dengan ( $X_3$ ) yang merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Singodimenjo dalam edi Sutrisno, 2011 dalam Yusup, 2012).

**d. Kinerja Karyawan**

Rivai, (2008) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Rivai (2005) ada beberapa indikator dalam menilai kinerja yaitu :

- 1) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) Ketelitian dalam bekerja
- 3) Pencapaian target dalam bekerja
- 4) Kepatuhan dalam perintah pimpinan
- 5) Inisiatif dalam bekerja
- 6) Tanggung jawab dalam bekerja

## **6. Uji Kualitas Instrumen**

### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur tepat mengukur obyek yang diteliti. Hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Valid atau tidaknya suatu instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment person* dengan level signifikansi 5%. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), maka dinyatakan valid dan sebaliknya apabila signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%) maka dinyatakan tidak valid, Sekaran (2006).

### **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah jawaban seorang responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Apabila responden konsisten dalam menjawab pertanyaan pada kuesioner, maka data tersebut reliabel, sedangkan jika jawaban seorang responden acak maka dapat dikatakan bahwa data tersebut tidak reliabel, Ghazali (2006). Untuk mengetahui tingkat



reliabilitas adalah dengan nilai *Cronbach Alpha*, jika semakin tinggi mendekati angka 1 maka semakin tinggi nilai konsistensi internal reliabilitasnya. Jika nilai *Cronbach Alpha* diatas  $\geq 0,6$  maka reliabilitas diterima, Sekaran (2006).

### c. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji yang digunakan untuk menguji apakah dari variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak yaitu, menurut Santoso (2001) dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

## 7. Uji Hipotesis dan Analisis Data

### a. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda (Multiple Regression). Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Persamaan regresi dapat dituliskan menurut Alni, dkk (2013) dalam bukunya, sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Motivasi Kerja

X<sub>2</sub> = Gaya kepemimpinan

X<sub>3</sub> = Disiplin Kerja

a = bilangan konstanta

b<sub>1</sub>, ...b<sub>5</sub> = koefisien regresi

e = *standar error*

#### b. Uji Statistik t ( t-test )

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan teknik statistik untuk menguji hubungan kausal antara dua atau lebih variabel, berdasarkan persamaan linier. Dalam bentuk matematika hubungan analisis jalur didapat persamaan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung  $X_1 \rightarrow Y = b_1$
2. Pengaruh Tidak Langsung  $X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y = b_3 \times b_2$

Dimana jika:

A < B = Mediasi

B < A = Tidak terjadi mediasi

## H. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Kualitas Instrumen

#### a. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila dari hasil uji diperoleh nilai korelasi antara skor butir dengan skor total signifikan pada tingkat kurang dari 5% atau  $< 0,05$ .

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja**

Butir	Sig	Keterangan
1	0,000	Valid
2	0,000	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa semua item pertanyaan motivasi kerja dinyatakan valid, dengan nilai signifikan  $< 0.05$ .

**Tabel 4.11**  
**Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

Butir	Sig	Keterangan
1	0,000	Valid
2	0,000	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan table 4.11 menunjukkan bahwa semua item pertanyaan Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid, dengan nilai signifikan  $< 0.05$ .

**Tabel 4.12**  
**Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja**

Butir	Sig	Keterangan
1	0,000	Valid
2	0,000	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,000	Valid
7	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua item pertanyaan Disiplin Kerja dinyatakan valid, dengan nilai signifikan  $< 0.05$ .

**Tabel 4.13**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

Butir	Sig	Keterangan
1	0,000	Valid
2	0,000	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,000	Valid
7	0,000	Valid
8	0,000	Valid
9	0,000	Valid
10	0,000	Valid
11	0,000	Valid
12	0,000	Valid
13	0,000	Valid
14	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa semua item pertanyaan Kinerja Karyawan dinyatakan valid, dengan nilai signifikan  $< 0.05$ .

#### **b. Uji Realibilitas**

Uji Reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, suatu instrumen dikatakan reliabel atau andal apabila nilai koefisien

*Cronbach's Alpha* sama dengan atau lebih besar dari 0,6 ( $>0,06$ ). Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Motivasi	0,816	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,795	Reliabel
Disiplin Kerja	0,778	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,768	Reliabel

Sumber: Lampiran 7, 8, 9

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel 4.15 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Motivasi sebesar 0,816; Gaya Kepemimpinan sebesar 0,795; Disiplin kerja sebesar 0,778; dan Kinerja Karyawan Sebesar 0,768. Jadi masing – masing variabel lebih besar dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan instrumen yang dipakai dalam variabel adalah handal atau reliabel.

### c. Uji Normalitas

Menurut Imam Ghozali (2006) Uji normalitas Bertujuan untuk menguji tingkat kenormalan variabel terikat dan variabel bebas. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji ini menggunakan *Kolmogorov-Smirnov test*, dimana nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi  $>0,05$ . Berikut hasil uji normalitas.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Normalitas**

		Motivasi Kerja	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
N		63	63	57
<i>A Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,000	0,000	74,67
	<i>Std. Deviation</i>	2.564	5,000	7,633
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,108	,070	,111
	<i>Positive</i>	,068	,062	,098
	<i>Negative</i>	-,108	-,070	-,111
<i>Test Statistic</i>		,093	,110	,111
Asymp. Sig. (2-tailed)		,456	,913	,076

Sumber: Lampiran 16

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

- a. Motivasi Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,456 yang artinya Motivasi Kerja dinyatakan normal, karena memiliki nilai sig > 0,05
- b. Gaya Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,913 yang artinya Gaya Kepemimpinan dinyatakan normal, karena memiliki nilai sig > 0,05
- c. Kinerja Karyawan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,076 yang artinya Kinerja Karyawan dinyatakan normal, karena memiliki nilai sig > 0,05

**d. Hasil Uji Autokorelasi**

Salah satu asumsi yang harus dipenuhi persamaan model regresi adalah bebas autokorelasi. Menurut Imam Ghozali (2006) Untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi pada penelitian ini digunakan Uji *Durbin – Watson* (DWTest).

Model regresi dinyatakan bebas autokorelasi jika memenuhi criteria sebagai berikut :

Hasil Uji Durbin Watson pada penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Autokorelasi Tahap 1**

Model	Durbin – Watson
1	2.031

Sumber: Lampiran 13

Nilai yang diketahui pada tabel durbin watson ( $df=62, k=2$ ) nilai  $dL$  1,5232,  $dU$  1,6561,  $4 - dL$  2,4768,  $4 - dU$  2,3439. Maka jika dilakukan perhitungan adalah sebagai berikut:

a. Tahap 1

Nilai durbin Watson berada pada kriteria  $dU < d < 4 - dU$ . Maka dapat disimpulkan bahwa tidak bisa menolak  $H_0$  yang menyatakan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negative atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

b. Tahap 2

Nilai durbin Watson berada pada kriteria  $dU < d < 4 - dU$ . Maka dapat disimpulkan bahwa tidak bisa menolak  $H_0$  yang menyatakan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negative atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

### e. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik apabila tidak terjadi heteroskedastisitas. (Imam Gozali 2006).

## 2. Hasil Uji Hipotesis

### a. Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4.20**  
**Hasil Analisis Tahap 1**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.737	3.385		4.649	.000
	Motivasikerja	.530	.129	.484	4.114	.000
	Gayakepemimpinan	.139	.128	.128	1.085	.282

a. Dependent Variable: disiplinkerja

Berdasarkan hasil pengujian regresi tahap pertama pada tabel 4.21 dapat ditunjukkan hasil output SPSS nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk motivasi kerja 0,484 dan nilai signifikansi pada  $0,000 < 0,05$  (*p-value*) yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga dapat disimpulkan H1 yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja diterima karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk motivasi kerja adalah 0,484 merupakan nilai *path* atau jalur P1.

*Standardized Coefficients (beta)* untuk gaya kepemimpinan 0,128 dan nilai signifikansi pada  $0,282 > 0,05$  (*p-value*) yang berarti gaya kepemimpinan



berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja, sehingga dapat disimpulkan H2 yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ditolak karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk gaya kepemimpinan adalah 0,128 merupakan nilai *path* atau jalur P2.

**Tabel 4.21**  
**Hasil Analisis Tahap 2**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.263	6.750		.632	.530
	Motivasikerja	.577	.250	.249	2.312	.024
	Gayakepemimpinan	.513	.220	.223	2.329	.023
	Disiplinkerja	.968	.221	.457	4.386	.000
a. Dependent Variable: kinerjakaryawan						

Berdasarkan hasil pengujian regresi tahap kedua pada tabel 4.22 dapat ditunjukkan hasil output SPSS nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk motivasi kerja 0,249 dan nilai signifikansi pada  $0,000 < 0,05$  (*p-value*) yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan H3 yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk motivasi kerja adalah 0,249 merupakan nilai *path* atau jalur P3.

*Standardized Coefficients (beta)* untuk gaya kepemimpinan 0,223 dan nilai signifikansi pada  $0,012 < 0,05$  (*p-value*) yang berarti gaya kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan H4 yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk gaya kepemimpinan adalah 0,223 merupakan nilai *path* atau jalur P4.

Berdasarkan hasil pengujian regresi tahap ketiga pada tabel 4.22 dapat ditunjukkan hasil output SPSS nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk disiplin kerja 0,457 dan nilai signifikansi pada  $0,000 < 0,05$  (*p-value*) yang berarti disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan H5 yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk motivasi kerja adalah 0,457 merupakan nilai *path* atau jalur P5.

#### **b. Path Analysis**

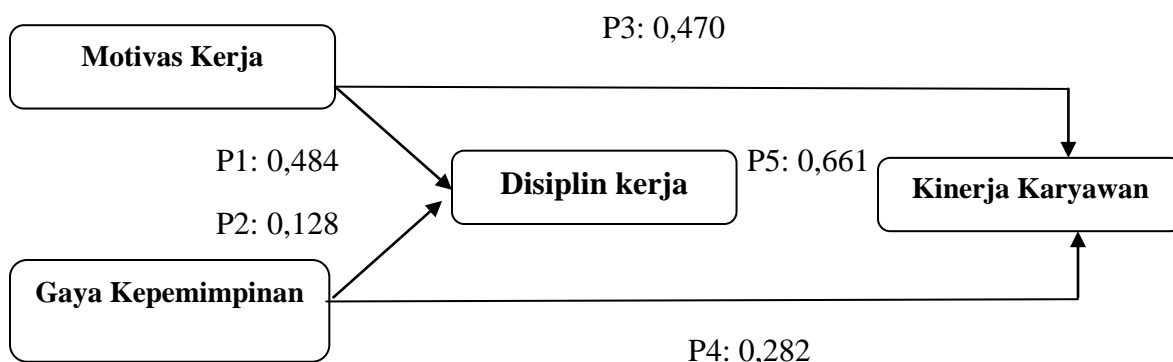
*Path Analysis* ini bertujuan untuk menguji apakah motivasi kerja dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Menurut Imam Ghozali (2011), untuk mengetahui pengaruh tidak langsungnya sebuah jalur dengan cara mengalikan koefisien tidak langsungnya. Dikatakan adanya pengaruh tidak langsung jika hasil perkalian nilai *Standardized Coefficients (beta)* lebih besar dibanding pengaruh langsung.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients (beta)* yang telah diketahui dari pengujian regresi, maka didapat nilai Jalur untuk pengaruh langsung motivasi

kerja terhadap disiplin kerja sebesar 0,484 (P1). Sedangkan nilai jalur untuk pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,457 (P5). Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja maka perhitungannya yaitu  $P1 \times P5 = (0,484) \times (0,457) = 0,221188$ . Sedangkan pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan nilai jalurnya sebesar 0,249 (P3). Maka dapat dikatakan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibanding pengaruh langsung yaitu sebesar  $0,221188 < 0,249$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients (beta)* yang telah diketahui dari pengujian regresi, maka didapat nilai Jalur untuk pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja sebesar 0,128 (P2). Sedangkan nilai jalur untuk pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,457 (P5). Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja maka perhitungannya yaitu  $P2 \times P5 = (0,128) \times (0,457) = 0,058496$ . Sedangkan pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan nilai jalurnya sebesar 0,223 (P4). Maka dapat dikatakan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibanding pengaruh langsung yaitu sebesar  $0,058496 < 0,223$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berikut disajikan kembali model penelitian setelah dilakukan pengujian regresi dan analisis jalur (*path analysis*) :



Gambar 4.2

Hasil Analisis *Path*

### c. Uji *t* (*t test*)

Uji *t* dilakukan untuk menguji hipotesis satu sampai lima, yaitu mengetahui signifikansi pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap disiplin kerja, pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian *t test* disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.22**  
Hasil Uji *t*

Hipotesis	Variabel Penjelas	t statistik	Sig	Keterangan
1	Motivasi kerja terhadap disiplin kerja	4,114	0,000	Signifikan
2	Gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja	1,085	0,282	Tidak Signifikan
3	Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	4,333	0,000	Signifikan
4	Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	2,597	0,012	Signifikan
5	Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	6,886	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 17

a. Pengujian motivasi kerja terhadap disiplin kerja

Hasil pengujian pada tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hipotesis satu (H1) diterima.

b. Pengujian gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja

Hasil pengujian pada tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,282 > 0,05$ , artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hipotesis dua (H2) ditolak.

c. Pengujian motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian pada tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis tiga (H3) diterima.

d. Pengujian gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian pada tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,012 < 0,05$ , artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis empat (H4) diterima.

e. Pengujian disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian pada tabel 4.23 diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis lima (H5) diterima.

### 3. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian yang diajukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara lengkap, sebagai berikut:

a. **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan diketahui bahwa hipotesis 1 diterima, yang artinya variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diterapkan di PDAM Kabupaten Sleman berjalan baik dan terbilang tinggi sehingga mampu meningkatkan disiplin kerja karyawannya.

Karyawan merasa bahwa motivasi yang diberikan oleh perusahaan sudah baik dan merupakan salah satu bentuk perhatian atau penghargaan perusahaan kepada karyawannya, seperti halnya dalam kehadiran di pagi hari, bagi karyawan yang selalu datang tepat waktu akan diberikan beberapa bonus khusus. Hal ini juga terlihat dari keseharian karyawan yang cenderung selalu disiplin dan tepat waktu saat datang bekerja ataupun menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya selalu diperhatikan perusahaan. Karakteristik ini membuat disiplin kerja karyawan semakin baik dan terus meningkat, dengan kata lain motivasi kerja yang diberikan PDAM Kabupaten Sleman memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Linda dan Andriyani (2013), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

**b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan diketahui bahwa hipotesis 2 ditolak, yang artinya variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa atasan dengan bawahan di PDAM Kabupaten Sleman memiliki hubungan yang rendah atau gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak berjalan baik sehingga tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawannya.

Para karyawan merasa bahwa gaya kepemimpinan atasannya tidak begitu baik, atasan tidak begitu perhatian dengan urusan bawahannya karena merasa lebih memiliki tanggung jawab yang berbeda dan urusan masing-masing karyawan merupakan privasi pribadi yang tidak penting untuk di permasalahkan. Hal ini juga terlihat dari keseharian karyawan yang cenderung lebih banyak bekerja dilapangan dan menggunakan keterampilan masing-masing, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya tidak begitu diperhatikan oleh atasannya. Karakteristik ini membuat gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahannya secara fisik dan mental lebih berkurang sehingga tidak terlalu berpengaruh terhadap disiplin kerjanya.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tampubolon (2007) dan Siagian (2007), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Akan tetapi penelitian ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan

oleh **Gutama, dkk(2014)**, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

**c. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan diketahui bahwa hipotesis 3 diterima, yang artinya variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diterapkan di PDAM Kabupaten Sleman berjalan baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Motivasi yang diberikan oleh perusahaan terbilang sudah baik dan merupakan salah satu bentuk perhatian atau penghargaan perusahaan kepada karyawannya, seperti halnya dalam pemberian kompensasi dan beberapa bonus bagi karyawan yang menyelesaikan tugasnya dengan baik. Hal ini juga terlihat dari keseharian karyawan yang selalu berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya selalu diperhatikan perusahaan. Dengan kata lain motivasi kerja yang diberikan PDAM Kabupaten Sleman memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdillah (2011), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan diketahui bahwa hipotesis 4 diterima, yang artinya variabel gaya kepemimpinan secara



parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada di PDAM Kabupaten Sleman berjalan baik dan sudah mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan dapat mendorong dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan menekankan untuk menghargai tujuan karyawan sehingga nantinya para karyawan akan memiliki keyakinan bahwa kinerja yang sebenarnya lebih baik daripada kinerja yang diharapkan. Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dan diterapkan oleh seorang pemimpin dapat membuat karyawan yang sebagai bawahan akan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pemimpin yang selalu memberikan contoh yang baik dalam kinerjanya, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya juga. Dengan kata lain gaya kepemimpinan seorang pemimpin menunjukkan bagaimana seorang pemimpin itu menerapkan prinsip dalam dirinya untuk menjalankan usahanya. Sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam dirinya akan secara otomatis mempengaruhi kinerja karyawan yang menjadi bawahannya, karena secara tidak langsung itu menunjukkan gaya pemimpin dalam memberikan arahan kepada bawahannya. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan yang baik akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra dan Subudi (2012), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

e. **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan diketahui bahwa hipotesis 5 diterima, yang artinya variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan yang ada di PDAM Kabupaten Seleman berjalan baik sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan maupun karyawannya. Oleh karena itu pimpinan perusahaan selalu berusaha agar bawahannya selalu mempunyai disiplin yang baik. . Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, perusahaan akan sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja karyawan yang optimal dan efektif. Dengan kata lain, semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Reza (2010), Nuraini dan Siswanta (2013), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Penutup

##### a. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan menggunakan SPSS sebagai alat analisis untuk menguji 5 hipotesis penelitian di PDAM Kabupaten Sleman yaitu Motivasi dan Gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengujian hipotesis 1 diperoleh hasil Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, sehingga Hipotesis 1 diterima.
2. Pengujian hipotesis 2 diperoleh hasil Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, sehingga Hipotesis 2 diterima.
3. Pengujian hipotesis 3 diperoleh hasil Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga Hipotesis 3 diterima.
4. Pengujian hipotesis 4 diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga Hipotesis 4 diterima.
5. Pengujian hipotesis 5 diperoleh hasil bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga Hipotesis 5 diterima.

Simpulan dari penelitian ini bersangkutan dengan subyek yang memiliki status pimpinan tidak memiliki pengaruh perasaan, sikap, dan perilaku terhadap karyawannya. Ini yang menyebabkan penurunan kualitas

karyawan disebabkan atasan tidak begitu perhatian dengan urusan bawahannya karena merasa lebih memiliki tanggung jawab yang berbeda dan urusan masing-masing karyawan merupakan privasi pribadi yang tidak penting untuk dipermasalahkan.

#### **b. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Tidak semua karyawan menjadi responden dalam penelitian ini, karena tidak semua karyawan mengembalikan kuesioner yang telah dibagikan oleh peneliti, sehingga penelitian ini belum menggambarkan informasi yang sesungguhnya.
2. Penelitian ini hanya menyangkut karyawan yang sebagai subyeknya, untuk penelitian selanjutnya agar dapat mengerti sampai mana gaya kepemimpinan berpengaruh untuk menciptakan sikap disiplin kerja.

#### **c. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang Untuk menciptakan pimpinan telah dilakukan .saran ini bertujuan untuk member masukan kepada Divisi Sumber Daya Manusia PDAM Kabupaten Sleman terkait hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

1. yang bijaksana dan adil para pemimpin PDAM harus dapat memberikan teladan yang baik terhadap karyawannya. Salah satu contoh teladan yang baik dari pimpinannya adalah tiba dikantor dengan tepat waktu sehingga karyawan akan merasa malu jika mereka tiba terlambat.

2. Untuk menciptakan meningkatkan sikap disiplin kerja PDAM perlu meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan tata tertib. Salah satu cara yang dapat dilakukan hadapi apabila meyaitu dengan memberikan inforamasi kepada karyawannya tentang manfaat dan pentingnya mematuhi peraturan yang ada serta memeberikan informasi kepada karyawan tentang resiko yang akan dilkukan apabila melanggar peraturan yang telah dibuat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah, R.H. 2011. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerjat terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Prvinsi Jawa Tengah*. Jurnal. Fakultas ekonomi dan bisnis.
- Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro. 2012. PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. PLN (PERSERO) APD SEMARANG).
- Hanafi, M. Mamduh. 1997. *Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Unit Penertiban Dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketujuh. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Imam Ghozali, 2011, Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS versi 19 edisi ke5, Semarang, Badan Penerbit Ilmu ekonomi Universitas Diponegoro.
- Mahesa, Deewar. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Pt. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java) )*. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen personalian (Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.

- Nugraha, Aditya dkk. 2013. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Departemen Spinning I Pt. Damatex Salatiga)*. Jurnal, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Diponegoro, Semarang.
- Murti, Harry Dan Veronika A.S. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun*. Jurnal. Program Studi Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandala Madiun.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Reza , Regina Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Robbin, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Erlangga.
- Sulaiman, Agus. 2011. *Analisis Diferensiasi Kepuasan Kerja Melalui Hierarki Kebutuhan Maslow (Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil Dan Non Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Dr. H. Marzoeqi Mahdi. Bogor)*. Skripsi. Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi ke 5. Jakarta : Indeks.
- Juni Dwi Astono, 2013. *Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Tengah*.
- Kadek Yudi Prawira Jayal dan I Gst. Ayu Dewi Adnyani<sup>2</sup>. 2015. **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI DINAS BALAI BAHASA PROVINSI BALI**.
- Yusup, Diana. 2012. *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Bidang PNFI (Pendidikan Non Formal Dan Informal)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.
- Octarina, Arischa 2013. *Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Sarolangun*. Jurnal. Jurusan manajemen. Fakultas Ekonomi.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.

Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Jakarta : STIE YKPN.

Stephen P. Robbin. 2006. *Organizational Behavior*. 10<sup>th</sup> Edition. Jakarta: Gramedia Jakarta.

Susilaningsih, Nur. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai ( Studi pada badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten wonogiri)*. Jurnal EXCELENT vol 1 No 2.

Usman, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Wijaya Agung. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Pt. Nina Album Semarang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.