

# **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang**

Oleh :

**Mohammad Fajar Purnomo**

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Dian Nuswantoro, Semarang-Indonesia

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Responden penelitian ini terdiri dari 85 orang pegawai PDAM Tirta Moedal Semarang. Data penelitian ini didapat dari hasil penyebaran kuisisioner yang selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Model persamaan tersebut diolah dengan menggunakan aplikasi *SPSS for windows* versi 16. Berdasarkan hasil hipotesis diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada hasil penelitian ini kepemimpinan adalah variabel yang memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai. Faktor pemicu kepemimpinan yaitu bekerja di PDAM Tirta Moedal Semarang selalu mampu berkomunikasi dengan karyawan dan dapat menciptakan suasana yang kondusif, dalam menyelesaikan pekerjaan dengan suasana yang nyaman pada perusahaan sehingga karyawan terdorong untuk memiliki kinerja yang baik. Dengan adanya Kepemimpinan yang baik dan tinggi dalam melakukan kinerja maka karyawan akan bekerja secara optimal dan akan meningkatkan hasil kinerja tersebut.

Kata kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

The aim of this study is to analyze the relation of leadership, motivation and labor discipline on employee performance. The respondents of this research consist of 85 PDAM Tirta Moedal Semarang employees. The research data based on the result of questionnaire then it is analyzed by multiple linear regression. This equation model is analyzed by SPSS application version 16 for windows. Based on the result of hypotheses, it could be concluded that the leadership give positive effect and it is significant on employee performance. In the result of this study, labor discipline is variable that give the big influence on employee performance. The trigger factors of labor discipline are working in PDAM Tirta Moedal Semarang is able to describe and finish the job with the company spirit so that the employee are encouraged to have a good performances. With the high labor discipline in conducting performance, the employee would work optimally and it could improve the results of the performance

**Keywords** : *Leadership, Motivation, Labor Discipline, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi terutama sekali organisasi ekonomi seperti perusahaan. Oleh karena itu banyak sekali perusahaan yang mulai secara serius membangun dan mengembangkan sumber daya manusianya. Nilai dari sumber daya manusia akan tampak jelas ketika suatu perusahaan dijual, artinya nilai beli perusahaan akan lebih besar daripada total nilai fisik dan asset pembiayaan jika sumber daya manusianya berkualitas. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan ketrampilan yang dapat memajukan perusahaan.

Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius maka dari itu kinerja seseorang dapat di pengaruhi oleh faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja untuk mendorong para karyawan untuk mempunyai hasil pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang standar.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya (Hasibuan, 2012:294)

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi juga dapat diartikan sebagai kebutuhan yang distimulasi dan berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas (Mangkunegara, 2007:93).

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut Siagian (2012:305). Dalam suatu perusahaan disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki

dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain dengan meningkatkan prestasi kerjanya

No.	Pernyataan	Ya	(%)	Tidak	(%)	Total %
1.	Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang melakukan pelayanan pelanggan, pengolahan rekening serta pengolahan data langganan dengan baik	13	65	7	35	100
2.	Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang sudah melayani pelanggan baik berupa pembayaran rekening air dan nonair	11	55	9	45	100
3.	Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang sudah melakukan fungsi pengawasan pencatatan meter air, pengendalian pencatatan dengan baik	7	35	13	65	100
4.	Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang rutin Membuat laporan kegiatan bagian hubungan langganan	10	50	10	50	100
5.	Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang selalu tepat waktu dalam menyelesaikan dan memberikan laporan mengenai tugas yang diberikan pemimpin	11	55	9	45	100

hasil *pra survey* yang dilakukan kepada 20 orang karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang, sehingga dapat terlihat pada ciri-ciri apa saja yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Hal yang demikian terlihat pada jawaban responden, dimana perbandingan antara jawaban ya dan tidak pada setiap pertanyaan. Perbandingan tersebut sangat didominasi pada jawaban ya dan tidak pada setiap pertanyaan yang diajukan kepada karyawan, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa naik turunnya kinerja karyawan. Dalam mencapai tujuan perusahaan peran seluruh karyawan sangat berpengaruh, dalam hal ini pentingnya koordinasi yang baik diantara bidang setiap jabatan didalam menjalankan setiap aktivitas perusahaan.

Berdasarkan pada latar belakang dan hasil prasurvey pada PDAM Tirta Moedal Semarang ditemukan beberapa permasalahan yang perlu untuk diteliti. Variabel-variabel yang ingin diteliti adalah Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi

(X<sub>2</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>), dan Kinerja Karyawan (Y). Kerangka konsep penelitian terdapat dalam Gambar 1 Kerangka konsep penelitian yang disusun menggambarkan pengaruh langsung variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) Motivasi (X<sub>2</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>), dan Kinerja Pegawai (Y). Tiap-tiap variabel memiliki indikator-indikator yang akan diukur dari responden melalui kuesioner.

#### **Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang ?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang ?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang

#### **Landasan Teori**

##### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manusia memegang peranan yang sangat penting didalam keberhasilan suatu organisasi ataupun perusahaan. Tanpa manusia dan sumber dayanya, tujuan dari suatu organisasi ataupun perusahaan tidak akan tercapai. Oleh karena itu, diperlukan suatu manajemen yang baik dan tepat untuk mengelola sumber daya manusia tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang menitikberatkan dalam pengelolaan manusia sebagai sumber daya perusahaan. Menurut Handoko (2008) Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi

##### **Kinerja Karyawan (Y)**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. kuantitas kerja
2. kualitas kerja
3. pengetahuan tentang pekerjaan
4. pendapat atau pernyataan yang disampaikan
5. perencanaan kegiatan.

### **Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Menurut (Hasibuan, 2012:294) secara teoritis kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Namun menurut (Handoko, 2012:294) menyatakan kepemimpinan merupakan bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Sarros dan Butchatsky (2007) dalam Daryanto (2007), mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat kepada individu dan organisasi.

Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Sihotang (2012:183), menyebutkan ciri-ciri dan syarat-syarat kepemimpinan sebagai berikut :

1. Pendidikan umum yang luas  
Memiliki pengetahuan yang luas baik yang didapat secara formal maupun nonformal.
2. Kemampuan analisis  
Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan
3. Keterampilan berkomunikasi  
Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada para karyawan.
4. Rasionalitas dan objektivitas  
Pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendaknya bersifat objektif.
5. Programatis  
Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
6. Kesederhanaan  
Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap para karyawan agar tidak terlalu royal.
7. Keberanian mengambil keputusan  
Dalam pelaksanaan pengambilan keputusan pimpinan berani mengambil resiko.

## **Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Motivasi juga dapat diartikan sebagai kebutuhan yang distimulasi dan berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas (Mangkunegara, 2007:93). Sedangkan menurut (Hasibuan, 2010:92) dimana dikatakan bahwa motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu pegawai dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

### **Bagian Dari Motivasi**

Menurut Ardana dkk (2012:193) motivasi dibagi menjadi beberapa bagian sebagai berikut :

a. Material insentif

Merupakan daya perangsang yang dapat diberikan atau dinilai dengan uang, termasuk kedalam bentuk uang atau dinilai dengan uang, termasuk kedalam material tersebut adalah uang dan gaji.

b. Semi material insentif

Suatu bentuk perangsang yang tidak seluruhnya diberikan dalam bentuk uang atau dinilai dengan uang, tetapi sebagian diberikan dalam bentuk, misal : melalui penempatan yang tepat, latihan sistematis, promosi yang obyektif, pekerjaan terjamin, turut sertanya dalam wakil-wakil pegawai dalam mengambil keputusan didalam perusahaan, pemberian informasi tentang kesehatan, fasilitas rekreasi, penjagaan kesehatan, lingkungan pekerjaan yang baik dan sebagainya.

c. Non material insentif

Merupakan semua jenis perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang misalnya rekreasi, penjagaan kesehatan, perumahan dan lain-lain.

## **Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)**

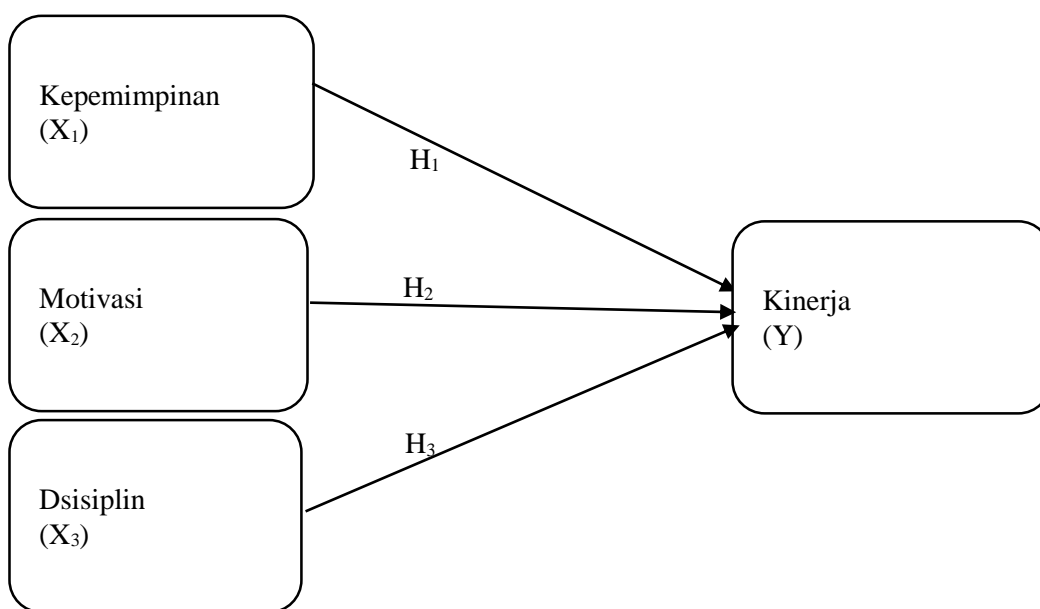
Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut Siagian (2012:305). Dalam suatu perusahaan disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain dengan meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut Siagian (2012:305). Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan atau organisasi
- c. Ada tidaknya atau pasti yang dapat dijadikan pegangan

- d. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan
- e. Ada tidaknya pengawasan pemimpin
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kerangka konsep penelitian terdapat dalam Gambar 1. Kerangka konsep penelitian yang disusun menggambarkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Tiap-tiap variabel memiliki indikator-indikator yang akan diukur dari responden melalui kuesioner.



**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka dirumuskan sembilan hipotesis penelitian sebagai berikut

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **METODE PENELITIAN**

Jumlah sampel sebanyak 85 orang dipilih dengan sensus dari 534 orang karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi, dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 16.0. Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung nilai korelasi dari tiap-tiap indikator pernyataan dan didapat hasil bahwa semua indikator pertanyaan memiliki nilai di atas 0,213 yang berarti semua indikator pernyataan dalam kuisisioner adalah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai koefisien alpha

dari semua variabel dan diperoleh hasil semua variabel menunjukkan nilai di atas 0,60 yang berarti semua variabel adalah reliabel.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (independent) yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat (dependent) yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Besarnya pengaruh variabel independent (kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja) dengan variabel dependent (kinerja karyawan) secara bersama-sama dapat dihitung melalui persamaan regresi linear berganda.

### Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh dua atau lebih variabel independen (*explanatory*) terhadap satu variabel dependen (Imam Ghazali, 2009).

Tabel 1  
Hasil Regresi Linier Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	.966	.504		1.917	.059
	Kepemimpinan	.557	.081	.592	6.838	.000
	Motivasi	.235	.075	.242	3.130	.002
	Disiplin Kerja	.153	.059	.161	2.573	.012

a. Dependent Variable: kinerja

Persamaan linear antara kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,966 + 0,557X_1 + 0,235X_2 + 0,153X_3$$

Dimana :

- a. Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 966, yang berarti apabila kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja tetap atau tidak diubah, maka kinerja karyawan cenderung positif.



- b. Untuk variabel kepemimpinan ( $x_1$ ) koefesien regresi adalah positif (0,557). Artinya semakin kepemimpinan meningkat atau baik maka kinerja karyawan juga ikut meningkat. Hal ini dapat diartikan apabila kepemimpinan ( $x_1$ ) Mampu menginspirasi bawahanya , mampu menciptakan suasana yang kondusif dengan kepemimpinan yang baik maka akan meningkatkan kinerja (Y).
- c. Untuk variabel motivasi ( $X_2$ ) koefesien regresi adalah positif (0,235). Artinya semakin motivasi meningkat atau baik maka kinerja karyawan juga ikut meningkat Hal ini dapat diartikan apabila motivasi ( $X_1$ ) Ditunjang dengan pemberian penghargaan bekerja ataupun yang sesuai, maka kinerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.
- d. Untuk variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) koefesien regresi adalah positif (0,153). Artinya semakin disiplin kerja meningkat atau baik maka kinerja karyawan juga ikut meningkat Hal ini dapat diartikan apabila disiplin kerja ( $X_3$ ) mampu menyelesaikan setiap pekerjaan maupun bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal pekerjaan, maka kinerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.

### Uji F

Hasil uji – F antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji-f**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	300.728	3	100.243	414.744	.000 <sup>a</sup>
	Residual	19.578	81	.242		
	Total	320.306	84			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji – F = 414,744 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ( $\alpha = 0,05$ , sehingga menerima  $H_a$  yang menyatakan kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji – t

Hasil uji–t antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji-t**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.966	.504		1.917	.059
	Kepemimpinan	.557	.081	.592	6.838	.000
	Motivasi	.235	.075	.242	3.130	.002
	Disiplin Kerja	.153	.059	.161	2.573	.012

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji – t maka dapat dilakukan pembuktian sebagai berikut :

1. Hasil uji – t kepemimpinan = 6,838 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih besar ( $<$ )  $\alpha = 0,05$ , sehingga menerima Ha1 yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji – t motivasi = 3,130 dengan sig.0,002. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ( $<$ )  $\alpha = 0,05$ , sehingga menerima Ha2 yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil uji – t disiplin kerja = 2,573 dengan sig.0,012. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ( $<$ )  $\alpha = 0,05$ , sehingga menerima Ha3 yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Koefisien Determinasi (R)**

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.969 <sup>a</sup>	.939	.937	.49163	2.255

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Kinerja

Koefisien determinasi dapat dilihat pada *AdjustedRSquare* sebesar 0,937. Hasil ini dapat diartikan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 93,7% ( $0,937 \times 100,0\%$ ). Sementara untuk 6,3% ( $100\% - 93,7\%$ ) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **Hasil Dan Pembahasan**

Hasil Penelitian mengenai kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang dapat dibuat pembahasan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Uji hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji – t kepemimpinan = 6,838 dengan nilai sig.  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan semakin tingginya kepemimpinan yang diberikan, maka semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Dari hasil kuesioner penelitian tentang kepemimpinan yang didapatkan, item dengan nilai rata-rata terkecil adalah item pertanyaan pertama yaitu selalu berkomunikasi dengan karyawan. berarti dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan kurang puas dengan kepemimpinan yang tidak selalu berkomunikasi dengan karyawan. sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi yaitu pertanyaan ketiga adalah pemimpin mampu menciptakan suasana yang kondusif mampu membuat suasana lingkungan yang baik. Karena dengan adanya kepemimpinan yang baik dan mampu menciptakan suasana yang kondusif dengan karyawannya maka dapat memberikan rasa nyaman pada karyawan sehingga dapat menyelesaikan masalah atau persoalan yang timbul dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanti Komalasari (2014) dan M. Kiswanto (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dengan didapat hasil uji – t sebesar = 3.130 dengan nilai sig.  $0,002 < \alpha = 0,05$ . Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya motivasi yang diberikan, maka

semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Dari hasil penelitian tentang motivasi yang didapatkan, item dengan nilai rata-rata terkecil adalah item pertanyaan kedua adalah adanya promosi pegawai memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik, berarti dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan kurang puas dengan promosi yang diberikan pada perusahaan. Promosi pegawai yang dilakukan harus didasari oleh motivasi yang tinggi sehingga dapat memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi yaitu pertanyaan kelima adalah adanya ide-ide yang diberikan karyawan dapat memberikan motivasi tersendiri. karena dengan adanya ide-ide yang dimunculkan. Pegawai akan merasa diperhatikan, akan semakin meningkat kinerjanya dan akan diperhatikan oleh atasan dan akan memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zainul Hidayat, MM & Muchamad Taufiq, MH (2012), Windy Aprilia Murty & Gunasti Hudiwinarsih (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan tingkat kepemimpinan yang dirasakan oleh masing-masing karyawan berbeda-beda.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dengan didapat hasil uji - t sebesar = 2.573 dengan nilai sig.  $0,012 < \alpha = 0,05$ . Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya disiplin kerja yang diberikan, maka semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Dari hasil penelitian tentang disiplin kerja yang didapatkan, item dengan nilai rata-rata terkecil adalah item pertanyaan kesatu adalah mampu menyelesaikan setiap pekerjaan tidak dapat memperoleh kedisiplinan karyawan. berarti dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan kurang puas dengan kemampuan setiap pekerjaan yang diberikan pada perusahaan. Penyelesaian pekerjaan yang dilakukan harus mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat meningkatkan karyawan untuk memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan. Sedangkan item

yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi yaitu pertanyaan keempat dan kedua adalah bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan dan mampu bekerja sesuai prosedur dan tepat waktu. karena dengan adanya rasa semangat yang tinggi. Pegawai akan merasa puas dengan setiap pekerjaan yang diberikan oleh atasan dan akan memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh I Nyoman Jaka Alit Wiratama Desak Ketut Sintaasih (2013), Ivonne A. S. Sajangbati (2013), dan Christian Katiandagho, Silvy L. Mandey, Lisbeth Mananeke (2014) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis dari uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kinerja ( $Y$ ) secara positif dan signifikan. Hal ini bisa dilihat dari nilai F pada uji – F sebesar 414.744 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,005$  dan nilai probabilitas sebesar 0,000. Jadi semakin tinggi kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ), maka semakin meningkat pula kinerja ( $Y$ ) pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Nilai Adjust R Square sebesar 0,937 (93,7%) atau bisa diartikan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja mampu menjelaskan sebesar 6,3% kinerja pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

## SARAN

Saran terhadap hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang adalah sebagai berikut.

1. Faktor terendah pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi. Perhatian pemimpin mengenai jenjang karier dan prestasi kerja pegawai harus lebih ditingkatkan, mengindahkan segala masukan dan usulan pegawai agar pegawai merasa dihargai. Namun pegawai juga harus mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bertanggung jawab atas setiap pekerjaan yang di berikan kepadanya dan mempunyai keinginan untuk mengembangkan kemampuannya. Dengan hal-hal tersebut maka motivasi para pegawai akan semakin besar sehingga meningkatlah kinerja mereka.
2. Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kepemimpinan. kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kinerja pegawai, pemimpin harus mampu berkomunikasi terhadap pegawai, harus mampu mendengarkan apa yang menjadi keinginan dan keluhan pegawai, pemimpin harus mampu turun ke lapangan dan mampu berbaur kepada pegawai agar pegawai lebih merasa diperhatikan terhadap pimpinan dan akan merasa nyaman terhadap situasi dan akan meningkatkan kinerja.
3. Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu disiplin kerja. Pegawai memberikan penilaian tertinggi terhadap pegawai yang merasa memiliki komitmen dan kedisiplinan terhadap organisasi atau perusahaan. Dengan hal tersebut pegawai dapat bekerja dan berkontribusi baik bagi pegawai karena semua yang menjadi tugas mereka lakukan dengan rasa tanggung jawab yang besar dari diri sendiri. Sementara itu para pegawai memberikan penilaian terendah terhadap pegawai merasa tidak pernah mangkir dari pekerjaan, hal ini tentu perlu disikapi dengan pemberian sanksi jika ada pegawai yang mangkir dari pekerjaannya agar mengantisipasi terjadinya hal tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M., Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Ardana, I komang, Ni Wayan Muljati, I Wayan Mudiarta, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Augusty Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2006
- Brahmasari, Ida ayu; Suprayetno, Agus, 2008, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan, **Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan**, Vol. 10, No. 2, September:hal 124-135.
- Ch. Katiandagho., S.L. Mandey., L. Mananeke. 2014 “Pengaruh Disiplin Kerja , Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN

(PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado” **Jurnal EMBA** Vol.2 No.3,  
Hal. 1592-1602 .September 2014. Universitas Sam Ratulangi Manado

Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2007

Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Keempat*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Handoko, T. Hani 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE

Hakim, Abdul. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.

Hasibuan, Malayu. S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

\_\_\_\_\_, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi*. Jakarta. Bumi Aksara

Hidayat Zainul, MM & Taufik Muchammad, MH. 2012 “**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang**” **Jurnal WIGA** Vol. 2 No. 1, Maret 2012. STIE Widya Gama Lumajang

Kartini kartono, Dr., *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2010.

Kiswanto. M..2010. “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda”. **Jurnal Eksis** Vol.6 No.1, Maret 2010: 1267 – 1439. Politeknik Negeri Samarinda.

Komalasari. Yanti. 2014 “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra komala di Dumai” **Jurnal Tepak Manajemen Bisnis** Vol. VI No. 2.

Mangkunegara, AA Anwar Prabu , 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama

\_\_\_\_\_, 2011, *Sumber Daya Manusia*. Bandung, Rosda

Madura, Jeff. 2007. *Pengantar Bisnis*. Edisi Empat, Terjemahan. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

Murty Aprilia Windy Dan Hudiwinarsi.h. Gunasti.2012 “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada PerusahaanManufaktur Di Surabaya)”. *The Indonesian*

*Accounting Review* Volume 2, No. 2, July 2012, pages 215 – 228. STIE Perbanas Surabaya

- Puspita Retna Dyah , Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Aparatur Penyuluh Keluarga Berencana, **Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 11, Nomor 1, Januari 2011: 86 – 96**
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Sajangbati.Ivonne A. S..2013. “Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Cibiru” **Jurnal EMBA** 667 Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 667-678. Universitas Sam Ratulangi Manado
- Setiyawan, B. dan Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Karyadi Semarang. *JBRI*, Vol.2, No.2
- Siagian, Sindang P., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Bandung
- Sintaasih Ketut Desak Wiratama Alit Jaka Nyoman I., Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, **Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan** Vol. 7, 126 No. 2, Agustus 2013
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar. 2006. *Pengantar Statistika*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian : untuk skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo Persada.Jakarta
- Dewi Urip Wahyuni , Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru STS Di Surabaya, **Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis**, Vol.2, No. 1, April 2011, 99-117 ISSN 2087-1090
- Wardono, M.N.S. 2012. Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri. **Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI**, 1(2):115-124
- Widodo .Tri. 2010. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)”. *Among Makarti*, Vol.3 No.5 Juli 2010. STIE AMA Salatiga



Wispondono, R.M, Moh. Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Pengrajin Industri Batik di Kabupaten Bangkalan, **Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis**, Vol.1, No. 2, Oktober 2010, 152-162 ISSN 2087-1090

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusiis. Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta

\_\_\_\_\_, 2013. *Kepemimpinan. Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Edisi 1. Cetakan 1. PT.Rajagrafindo Persada.Jakarta.

Yuwalliatin, Sitty.2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang.EKOBIS.Vol 7. No 2. Hal: 241-256

