

## **Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang**

**Surya Ayuningtiyas<sup>1</sup>, Sri Nawatmi<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang, Semarang Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kinerja karyawan dengan kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja di Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana populasinya adalah seluruh karyawan dengan jumlah 376 responden. Sampel yang diambil berjumlah 100 orang dengan menggunakan teknik simple random sampling. Data pada penelitian ini kemudian diolah menggunakan SPSS versi 16.0 dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel tersebut, yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel disiplin kerja.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

### **Abstract**

*This study aims to examine the relationship between employee performance and leadership, work discipline and work motivation at Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. This study uses a quantitative method where the population is all employees with a total of 376 respondents. The sample taken was 100 people using a simple random sampling technique. The data in this study were then processed using SPSS version 16.0 with multiple linear regression analysis techniques. The results of data processing show that leadership has no effect on employee performance. Work discipline variables and work motivation variables have a positive effect on employee performance. Of the three variables, the work discipline variable has the greatest influence on employee performance.*

**Keyword:** leadership, work discipline, work motivation and employee performance.

Copyright (c) 2023 surya ayuningtiyas

---

✉ Corresponding author

Email Address : [suryaayutyas@gmail.com](mailto:suryaayutyas@gmail.com)

## **PENDAHULUAN**

Dengan munculnya era globalisasi, ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan pada kehidupan saat ini. Sumber daya manusia secara inheren memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan karena berdampak pada keberlangsungan karir perusahaan. Dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan unsur yang paling penting, karena karyawan merupakan promotor dan penentu berkembangnya organisasi atau perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan sendiri dapat dipengaruhi oleh kinerja individu

karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memiliki peluang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan adalah suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan atau instansi pemerintah. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya mampu mencapai sesuatu, karena memiliki karyawan yang baik akan memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan. Selain itu, memiliki karyawan yang hebat dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan kata lain keberlangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja pegawai.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan pekerjaan yang dituntut oleh perusahaan. Sumardjo, Mahendro & Priansa (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang sesuai dengan prestasi kerja yang dihasilkan oleh perannya dalam organisasi. Kinerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kemajuan dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga karyawan dapat yakin bekerja dan memberikan yang terbaik kepada perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Ada banyak cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, selalu memperhatikan kedisiplinan karyawan dan juga memberikan motivasi kepada karyawan. Menurut Thoha (2010) kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mendorong, mengarahkan dan mengatur seluruh unsur dalam suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.

Peran kepemimpinan adalah cara yang dimiliki oleh pemimpin untuk mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berusaha dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Purnomo (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain unsur kepemimpinan, disiplin kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam suatu perusahaan, disiplin berarti meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga mereka secara sukarela berusaha bekerja sama dengan karyawan lain untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Disiplin dapat digambarkan sebagai proses mengoreksi atau menghukum bawahan yang melanggar aturan atau prosedur. Menurut Edy Sutrisno (2016:96), disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat terwujudnya tujuan organisasi, sedangkan disiplin pegawai yang buruk akan menjadi penghambat dan memperlambat terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan dari aturan disiplin adalah untuk memastikan bahwa karyawan melakukan pekerjaan mereka seperti yang diharapkan. Hasil penelitian Yusnandar et al.(2020), Jufrizen (2018), Nasution & Lesmana (2018), (Arifai, 2018), Tahir (2019), Jeffrey & Dinata (2017) dan Pawirosu et al.(2017) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hetami (2008) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Abraham Maslow (1970) menyatakan bahwa motivasi adalah seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam

kebutuhannya. Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi setiap karyawan, apabila karyawan mempunyai motivasi yang tinggi, maka akan mendorong karyawan tersebut untuk bekerja lebih giat dan lebih semangat sehingga dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan. Dengan adanya motivasi yang tinggi maka karyawan akan semangat dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh para manajer. Hal ini didukung oleh penelitian Fachrezi & Hazmanan (2020), Roliyana (2020), Noviyanti et al (2020), dan Sekartini (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Winarno dan Hadi (2017) menemukan bahwa motivasi kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengambil objek pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Semarang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Pemerintah Kota Semarang, yang bergerak dibidang pelayanan masyarakat Kota Semarang melalui penyediaan air yang mempunyai kualitas dan kuantitas yang baik. Keberadaan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang sangat diharapkan dapat memenuhi kebutuhan air bersih bagi kehidupan sehari-hari masyarakat di Kota Semarang. Tugas utama Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang adalah menyelenggarakan pengolahan, penyediaan, mendistribusikan air bersih dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, agar pelanggan puas. Ketersediaan air bersih di kota Semarang menjadi semakin langka, dikarenakan banyak terjadi pencemaran air tanah, meningkatnya jumlah populasi manusia, perubahan iklim dan posisi kota Semarang sebagai wilayah perkotaan. Tidak hanya itu, kerusakan Instansi Pengolahan Air (IPA) juga menyebabkan air mati, untuk itu perlu adanya perbaikan Instansi Pengolahan Air (IPA) agar dapat meningkatkan suplai air.

Menurut pengamatan, penurunan kinerja karyawan disebabkan masih belum adanya keinginan yang besar dari pegawai untuk menjadi lebih baik. Ini menunjukkan tanggung jawab karyawan untuk melakukan pekerjaan tepat waktu. Perantara yang tidak memberikan instruksi yang tampak tidak menguntungkan dan tidak terstruktur. Kerja sama antara karyawan dan manajer masih belum efektif. Disiplin karyawan rendah. Pelayanan petugas untuk menanggapi keluhan konsumen masih kurang memadai.

Kinerja karyawan yang kurang baik mempengaruhi kepercayaan konsumen pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Peningkatan kinerja pegawai memerlukan kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja yang memotivasi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas perusahaan, karena didukung pula oleh sumber daya manusia yang memadai.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan tertentu. Kinerja karyawan dapat berpengaruh tergantung pada kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Sumardjo, Mahendro & Priansa (2018) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Indikator kinerja karyawan menurut Sumardjo, Mahendro & Priansa (2018) adalah:

1. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of work*)
2. Kualitas pekerjaan (*Quality of work*)
3. Kemandirian (*Dependability*)
4. Inisiatif (*Inisiative*)
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)
6. Kerjasama (*Comporation*)

## Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai upaya dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai dengan maksimal. Menurut Thoha (2010) kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Thoha (2010) ada 4 dimensi kepemimpinan yaitu, inovator, komunikator, motivator dan kontroler. Ada juga macam-macam gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2014), diantaranya adalah : 1) kepemimpinan otoriter, yakni jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin; 2) Kepemimpinan Partisipatif, adalah jika dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang selaras, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan; 3) Kepemimpinan Delegatif, apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan.

## Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Menurut Edy Sutrisno (2016) disiplin merupakan sikap seseorang untuk rela dan sedia untuk mau dan mengikuti setiap norma yang berlaku di organisasi. Menurut Edy Sutrisno (2011:89) menyebutkan bahwa terdapat tujuh faktor yang memberikan pengaruh terhadap disiplin karyawan dalam bekerja, yaitu :

1. Jumlah kompensasi yang diberi pada karyawan.
2. Pemberian contoh dan keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Adanya peraturan yang digunakan sebagai pedoman.
4. Keberanian pemimpin Ketika bertindak.
5. Pentingnya pengawasan pemimpin.
6. Perlunya perhatian dari karyawan.
7. Menciptakan kebiasaan atau budaya organisasi dalam perusahaan.

## Motivasi Kerja

Pada hakikatnya motivasi dapat diartikan sebagai dorongan untuk karyawan dalam melakukan sesuatu dalam pekerjaannya. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang – orang untuk bekerja. Dengan adanya motivasi yang tinggi dari pemimpin akan menghasilkan kinerja karyawan yang memuaskan. Menurut Abraham Maslow (1970) motivasi adalah seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya. Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang 376 responden. Sampel yang diambil berjumlah 100 responden dengan menggunakan *teknik simple random sampling*.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner atau angket. Analisis data penelitian ini menggunakan analisis linier berganda. Pengolahan data menggunakan program SPSS for Window 16 untuk menguji validitas, reliabilitas, serta uji hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan distribusi data tentang usia, jenis kelamin, Pendidikan dan masa kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Berikut adalah hasil deskripsi data responden selengkapnya disajikan dalam tabel 1.

**Tabel 1. Data Profil Responden**

| Keterangan           | Jumlah | Presentase (%) |
|----------------------|--------|----------------|
| <b>Jenis Kelamin</b> |        |                |
| Laki - laki          | 68     | 68%            |
| Perempuan            | 32     | 32%            |
| <b>Usia</b>          |        |                |
| 18 s/d 30 tahun      | 25     | 25%            |
| 31 s/d 40 tahun      | 40     | 40%            |
| 41 s/d 50 tahun      | 26     | 26%            |
| > 50 tahun           | 9      | 9%             |
| <b>Pendidikan</b>    |        |                |
| SMA                  | 17     | 17%            |
| D3                   | 10     | 10%            |
| S1                   | 64     | 64%            |
| S2                   | 9      | 9%             |
| <b>Masa Kerja</b>    |        |                |
| 1 - 5 tahun          | 39     | 39%            |
| 6 - 10 tahun         | 28     | 28%            |
| 11 - 15 tahun        | 20     | 20%            |
| >15 tahun            | 23     | 23%            |

*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023*

Berdasarkan Tabel diatas, hasil dari kuesioner 100 Responden yang dikumpulkan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden didominasi oleh laki-laki (68%), berusia 31 s/d 40 tahun (40%), pendidikan mayoritas S1 (64%), masa kerja mayoritas 1-5 tahun (39%).

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Syarat utama dalam menguji validitas adalah dengan menggunakan *eigenvalue*, jika nilai *eigenvalue* >1 maka dapat

dinyatakan valid. Menurut Ghozali (2013), Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70.

**Table 2. Uji Validitas**

| Variabel            | KMO   | Anti image | Nilai Eigen Value | Loading Factor | Ket.  | Cronbach's alpha | Ket.     |
|---------------------|-------|------------|-------------------|----------------|-------|------------------|----------|
| Kepemimpinan (X1)   | 0.835 | 0.504      | 3.243             | 0.923          | Valid | 0.922            | Reliabel |
|                     |       | 0.504      |                   | 0.923          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.645      |                   | 0.893          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.645      |                   | 0.893          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.503      |                   | 0.923          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.503      |                   | 0.923          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.598      |                   | 0.904          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.598      |                   | 0.904          | Valid |                  |          |
| Disiplin Kerja (X2) | 0.853 | 0.619      | 3.237             | 0.787          | Valid | 0.847            | Reliabel |
|                     |       | 0.595      |                   | 0.831          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.709      |                   | 0.698          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.699      |                   | 0.910          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.783      |                   | 0.874          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.728      |                   | 0.896          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.500      |                   | 0.926          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.500      |                   | 0.926          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.714      |                   | 0.876          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.714      |                   | 0.876          | Valid |                  |          |
| Motivasi Kerja (X3) | 0.822 | 0.500      | 3.199             | 0.896          | Valid | 0.793            | Reliabel |
|                     |       | 0.635      |                   | 0.896          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.804      |                   | 0.719          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.605      |                   | 0.869          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.589      |                   | 0.899          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.581      |                   | 0.907          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.581      |                   | 0.907          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.500      |                   | 0.942          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.500      |                   | 0.942          | Valid |                  |          |
|                     |       | 0.776      |                   | 0.858          | Valid |                  |          |
|                     | 0.877 | 0.500      | 4.572             | 0.856          | Valid | 0.937            |          |

|                      |  |       |  |       |       |          |
|----------------------|--|-------|--|-------|-------|----------|
| Kinerja Karyawan (Y) |  | 0.786 |  | 0.856 | Valid | Reliabel |
|                      |  | 0.630 |  | 0.897 | Valid |          |
|                      |  | 0.630 |  | 0.897 | Valid |          |
|                      |  | 0.502 |  | 0.923 | Valid |          |
|                      |  | 0.500 |  | 0.923 | Valid |          |
|                      |  | 0.539 |  | 0.916 | Valid |          |
|                      |  | 0.539 |  | 0.916 | Valid |          |
|                      |  | 0.537 |  | 0.917 | Valid |          |
|                      |  | 0.537 |  | 0.917 | Valid |          |
|                      |  | 0.500 |  | 0.885 | Valid |          |
|                      |  | 0.681 |  | 0.885 | Valid |          |

Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki nilai KMO sebesar 0,835, artinya syarat kecukupan sampel secara keseluruhan telah terpenuhi, sedangkan kecukupan sampel per item ditunjukkan oleh nilai dari *anti image correlation* yang melebihi 0,5. Berdasarkan validitas dengan menggunakan Eigenvalue menunjukkan variabel tersebut adalah valid karna nilai uji > 1, yaitu sebesar 3,243 dengan kemampuan dimensi dapat menjelaskan variabel sebesar 81,075%, maka variabel kepemimpinan memenuhi syarat dan dinyatakan valid sehingga analisis dapat dilanjutkan. Variabel disiplin kerja memiliki nilai KMO sebesar 0,853, artinya syarat kecukupan sampel secara keseluruhan telah terpenuhi, sedangkan kecukupan sampel per item ditunjukkan oleh nilai dari *anti image correlation* yang melebihi 0,5. Berdasarkan validitas dengan menggunakan Eigenvalue menunjukkan variabel tersebut adalah valid karna nilai uji > 1, yaitu sebesar 3,237 dengan kemampuan dimensi dapat menjelaskan variabel sebesar 80,923%, maka variabel disiplin kerja memenuhi syarat dan dinyatakan valid sehingga analisis dapat dilanjutkan. Variabel motivasi kerja memiliki nilai KMO sebesar 0,822, artinya syarat kecukupan sampel secara keseluruhan telah terpenuhi, sedangkan kecukupan sampel per item ditunjukkan oleh nilai dari *anti image correlation* yang melebihi 0,5. Berdasarkan validitas dengan menggunakan Eigenvalue menunjukkan variabel tersebut adalah valid karna nilai uji > 1, yaitu sebesar 3,199 dengan kemampuan dimensi dapat menjelaskan variabel sebesar 63,989%, maka variabel motivasi kerja memenuhi syarat dan dinyatakan valid sehingga analisis dapat dilanjutkan. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai dari *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel sebesar > 0,70, maka dengan ini seluruh variabel yang digunakan reliabel dan layak digunakan.

### Deteksi Asumsi Klasik

Deteksi asumsi klasik merupakan persyaratan statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linier berganda yang berbasis *ordinary lest square*. Dalam OLS (*ordinary lest square*) hanya terdapat satu variabel dependen, sedangkan untuk variabel independen berjumlah lebih dari satu.

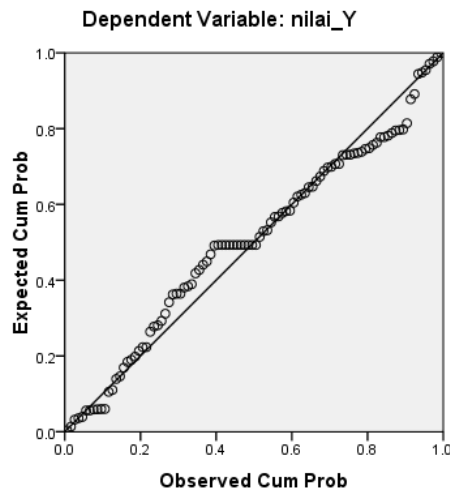
### Deteksi Normalitas

Deteksi Normalitas dilakukan untuk mendeteksi apakah suatu model regresi, suatu variabel independent dan suatu variabel dependen atau keduanya memiliki distribusi normal atau tidak normal. Jika suatu variabel berdistribusi secara tidak normal, maka hasil uji statistic akan mengalami penurunan (Ghozali, 2016). Pada uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan alat uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* dengan ketentuan apabila nilai

signifikansi diatas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal. Berikut hasil uji normalitas :

**Gambar 1. Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Tabel 3. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                |                |            |
|--------------------------------|----------------|------------|
| N                              |                | 100        |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000   |
|                                | Std. Deviation | 1.31286798 |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .101       |
|                                | Positive       | .098       |
|                                | Negative       | -.101      |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | 1.011      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .258       |

*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023*

Berdasarkan hasil gambar 1 menunjukkan titik-titik menyebar tidak jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis dan pada tabel 3 nilai signifikansi Uji *One Sample Kolmogrov Smirnov* sebesar 0,258 atau  $> 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut memiliki distribusi normal.

### Deteksi Multikolinearitas

Deteksi multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2016). Hasil perhitungan uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Uji multikolinearitas**

| Variabel            | Tolerance | VIF   | keterangan                      |
|---------------------|-----------|-------|---------------------------------|
| Kepemimpinan (X1)   | 0.418     | 2.394 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Disiplin Kerja (X2) | 0.416     | 2.167 | Tidak terjadi multikolinearitas |

|                            |       |       |                                 |
|----------------------------|-------|-------|---------------------------------|
| <b>Motivasi Kerja (X3)</b> | 0.363 | 2.759 | Tidak terjadi multikolinearitas |
|----------------------------|-------|-------|---------------------------------|

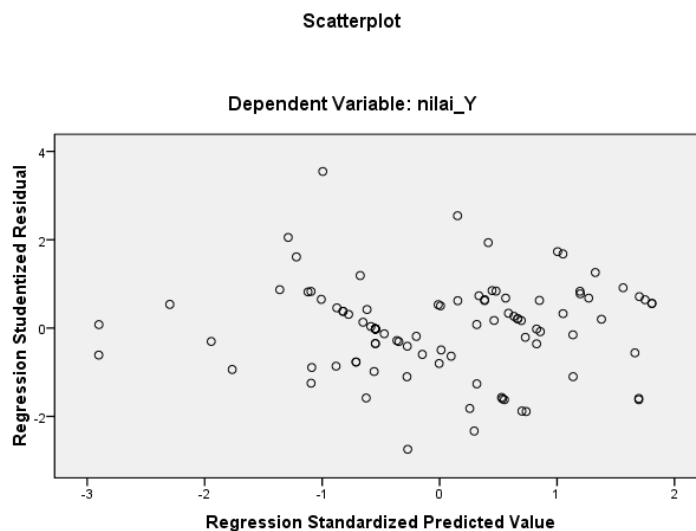
*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *tolerance* semua variabel  $> 0,100$  dan nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai  $< 10,00$ , hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian tidak menunjukkan terjadi adanya multikolinearitas dalam model regresi.

### Deteksi Heteroskedastisitas

Deteksi heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi apakah sebuah model regresi terjadi ketidak nyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Apabila varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model regresi linier berganda, yaitu dengan melihat grafik scatterplot. Berikut merupakan hasil uji heteroskedastisitas :

**Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas**



*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023*

Berdasarkan grafik scatterplot diatas, dapat dilihat adanya titik-titik menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dan model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

### Uji Hipotesis

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Hasil uji hipotesis dapat dilihat dari tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis**

| Hipotesis                             | Standardized Coefficient Beta | t     | Sig.  | Keterangan         |
|---------------------------------------|-------------------------------|-------|-------|--------------------|
| Kepemimpinan                          | 0.123                         | 1.369 | 0.174 | Hipotesis ditolak  |
| Disiplin Kerja                        | 0.516                         | 6.052 | 0.000 | Hipotesis diterima |
| Motivasi Kerja                        | 0.266                         | 2.768 | 0.007 | Hipotesis diterima |
| Uji F Hitung = 67.393      sig. 0.000 |                               |       |       |                    |

Adjusted R Square = 0.668

*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023***Hipotesis 1: Kepemimpinan berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan.**

Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi  $0.174 > 0.05$ , artinya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 ditolak. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Hipotesis 2: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.**

Disiplin kerja memiliki nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ , artinya Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan semakin baik juga kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian hipotesis 2 diterima. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ingsih, Laksmi dan Suhana (2021), Indriani dan Eddy (2015), Firdausyi dan Kasmari (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.**

Motivasi kerja memiliki nilai signifikansi  $0.007 < 0.05$ , artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 diterima. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya Jayadi dan Liana (2022), Murdiyanto dan Indriyaningrum (2022), Anggraini, Fauzan (2022) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**Uji F**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

**Tabel 6. Hasil Uji F  
ANNOVA<sup>b</sup>**

|   | Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 359.368        | 3  | 119.789     | 67.393 | .000 <sup>a</sup> |
|   | Residual   | 170.639        | 96 | 1.777       |        |                   |
|   | Total      | 530.007        | 99 |             |        |                   |

*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023*

Berdasarkan hasil Uji ANNOVA atau Uji F pada tabel 6 diketahui bahwa nilai F sebesar 67.393 dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$  yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

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

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dengan menggunakan program SPSS versi 16 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 7. Koefisien Determinasi****Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .823 <sup>a</sup> | .678     | .668              | 1.33322                    | 1.789         |

*Sumber: data diolah menggunakan SPSS, 2023*

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,668 yang berarti bahwa variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel independent dengan nilai sebesar 66,8%. Sedangkan sisanya 33,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa secara bersama-sama ada hubungan positif antara kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Tetapi secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti menurut penilaian responden kepemimpinan masih kurang memuaskan. Hal tersebut bisa terjadi karena pemimpin belum berhasil dalam menjalin hubungan kekeluargaan dan saling percaya kepada seluruh pegawai, akan tetapi hal ini bisa juga diakibatkan oleh ada kesan yang kurang baik dari pimpinan terhadap beberapa karyawan atau SOP sudah dijalankan dengan baik sehingga siapapun pemimpinnya tidak berdampak pada kinerja karyawannya. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setiap karyawan harus memiliki disiplin kerja dalam organisasi atau perusahaan, seperti mentaati peraturan tertulis dan tidak tertulis yang ditetapkan oleh perusahaan, karena hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis, yang dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pernyataan Edy Sutrisno (2016) bahwa disiplin adalah sikap seseorang yang mau dan siap mau serta mengikuti setiap norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja maka semakin baik kinerja karyawan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja berdampak pada suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan meningkatkan semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini didukung dengan hasil olah data yang menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan.

Variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow (1970) motivasi adalah seorang yang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya. Motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberi penghargaan kepada karyawan yang melakukan tugasnya dengan benar, atau dengan memberikan promosi kepada karyawan ketika mereka berhasil mencapai tujuannya. Bagi karyawan, pemberian motivasi kerja merupakan sarana untuk meningkatkan efisiensi kerja, memperdalam kecintaan karyawan terhadap perusahaan, dan meningkatkan partisipasi karyawan terhadap perusahaan. Bagi perusahaan, pemberian motivasi merupakan sarana untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas seluruh organisasi. Karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Baik itu kerja individu maupun kerja tim, karyawan juga memiliki rasa kebersamaan yang tinggi. Hal ini

terlihat dari rasa saling menghargai antar rekan kerja. Tidak jarang rekan kerja saling membantu menyelesaikan pekerjaan, dan hal ini tidak terlepas dari komunikasi yang baik antar rekan kerja.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan menunjukkan bahwa secara bersama-sama ada hubungan positif antara kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Tetapi secara parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang, hal ini artinya kepemimpinan tidak menjadi pengaruh adanya peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan variabel disiplin kerja dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dari ketiga variabel tersebut, variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel disiplin kerja.

## Referensi :

- Abraham, H. Maslow. 1970. *Motivation and personality*. USA: Harper and Row Publication .
- Adha, R. N, Nurul Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4 (1), 2019.
- Anggraini, A., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang). *YUME: Journal of Management*, 5 (1), 167-174
- Fachrezi, H & Hazmanan, K. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3 (1), 107-112.
- Firdausyi dan kasmari 2022. Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Semarang). *Jurnal Mirai Management*, 7(1), 307-318.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 23 edisi 8*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasanah, N., Sulaksono, H., & Masfufah, H. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Coral di Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Manajemen Informatika*, 2(2), 2021.
- Hasibuan, Malayu SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Cetakan Ketujuh. Bumi Aksara, Jakarta.
- Ingsih, K., Rini Laksmi Yanuardani, R. L., & Suhana. 2021. *The Role of Work Discipline, Work Motivation, and Organizational Commitment Through Job Satisfaction on Nursing Performance in Indonesia*. *JAM : Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(4), 2021.
- Jayadi, R. M., & Liana, L. (2022). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 661-670.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi kinerja sdm*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Mangkunegara, A. A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006. *Human Resource Management*, terjemahan, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Salemba Empat.
- Murdiyanto, A. P., & Indriyaningrum, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PERUMDA Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang). *YUME: Journal of Management*, 4(3), 32-44.
- Nitisemito, Alex S, 2007. Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noviyanti, E., Efrizal, S., & Susi, E. (2019). *The Effect of Leadership, Work Motivation and Work Satisfaction on Performance of Employees of Education and Culture Department in Padang Pariaman*. *Advances in Economics, Business and Management Research*. 97
- Paramitha, D. A., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 462-471.
- Rivai, Veithzal, & Mulyadi, Deddy. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Roliyana, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Asuransi Jiwasraya Di Bandar Lampung. *Jurnal Perspektif Bisnis*, 3 (2), 97-105.
- Rozi, A., et. al (2020). *The Effect Of Leadership On Employee Performance at PT. Stella Satindo In Jakarta*. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*, 01(1), 2020.
- Siagian, Sondang P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta CV
- Sumardjo, Mahendro & Priansa. D. J. (2018). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci, Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Publisher: Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Yudiningsih, N. M. D., Yudiaatmaja, F., & Yulianthini, N. N. (2016). pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *jurnal manajemen Indonesia*, 4(1), 2016.