

PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN BULELENG

Luh Putriasih Novita Suria Dewi¹, Ketut Gunawan dan Ni Ketut Adi Mekarsari²
Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Singaraja

Abstrak

Air bersih merupakan kebutuhan dasar bagi manusia sehingga menjadi hal yang wajar jika sektor air bersih mendapat prioritas dalam penanganan dan pemenuhannya. Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Buleleng sebagai perusahaan daerah pengelola air bersih seharusnya mampu untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Karyawan merupakan salah satu asset perusahaan yang dapat diberdayakan untuk memajukan perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan uraian tersebut dilakukan penelitian mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Buleleng. Dari data teknis standar deviasi diperoleh tingkat kinerja karyawan yang diukur dari motivasi kerja diperoleh dengan kategori tingkat rendah, sedangkan tingkat kinerja karyawan diukur dari disiplin kerja dan kepemimpinan ada pada kategori tingkat sedang.

Kata Kunci: *Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan*

1. PENDAHULUAN

Peningkatan Sumber Daya Manusia mengandung tugas untuk mendayagunakan Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga secara optimal, sehingga dapat bekerja secara maksimal untuk bersama-sama mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Dalam keadaan demikian Manajemen Sumber Daya Manusia keberadaannya sangat diperlukan oleh organisasi atau perusahaan, baik pemerintah maupun swasta. Pada suatu organisasi biasanya terdapat struktur organisasi yang menggambarkan adanya bawahan dan atasan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan adanya komunikasi dan kerjasama antara atasan dengan bawahan tersebut. Selain kerjasama serta komunikasi diperlukan juga motivasi kerja dan kesempatan untuk mengembangkan karier yang tinggi karena dengan hal tersebut dapat memberikan kinerja yang baik dan berdampak positif bagi organisasi ataupun perusahaan. Secara teori berbagai definisi tentang motivasi

¹ Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Angkatan 2014/2015

² Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

biasanya terkandung keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan dan insentif. Dorongan seseorang untuk bekerja dipengaruhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi dan tingkat kebutuhan yang berbeda pada setiap pegawai, sehingga dapat terjadi perbedaan motivasi dalam berprestasi.

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Buleleng (PDAM) yang selanjutnya ditulis PDAM Kabupaten Buleleng adalah sebuah Perusahaan yang didirikan oleh pemerintah dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi kebutuhan air minum masyarakat dengan mengutamakan pemerataan pelayanan dan persyaratan kesehatan. Penyediaan air minum di kota Singaraja dimulai sejak tahun 1902 yang dilaksanakan oleh Pemerintah Belanda, selanjutnya pada tahun 1986 melalui Menteri Pekerjaan Umum menyerahkan pengelolaan air minum kepada Gubernur Kdh Tk I Bali, dan pada tanggal 10 September 1986 Gubernur Kdh Tk I Bali menyerahkan kepada Bupati Kdh Tk II Buleleng. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng No.1 tahun 1984 berdirilah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Dati II Buleleng yang selanjutnya disebut PDAM Kabupaten Buleleng.

Pembangunan bidang air bersih di Kabupaten Buleleng menitik beratkan pada dua hal pokok yaitu :

- 1) Melaksanakan pembangunan sarana dan prasarana air bersih untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat baik dalam kualitas maupun kuantitas yang memadai.
- 2) Meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya air bersih yang memenuhi syarat kesehatan, serta meningkatkan peran aktif masyarakat dalam menjaga kelestarian sumber air dan lingkungan hidup melalui penyuluhan, penerangan dan motivasi kepada masyarakat.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah :

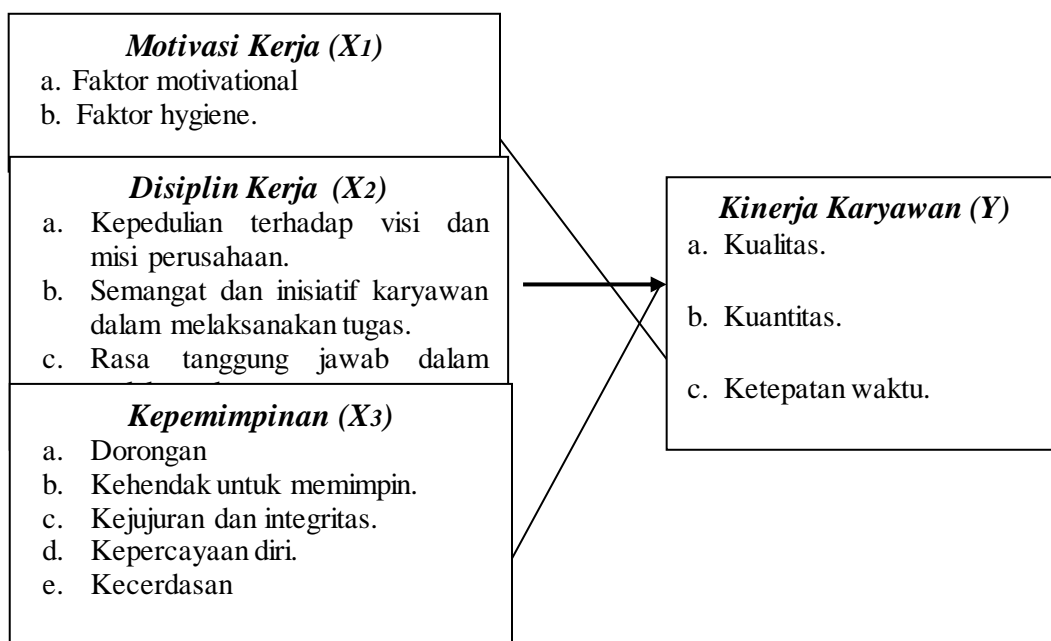
- 1.2.1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng?

1.2.2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan, terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng?

1.2.3. Variabel yang mana lebih dominan berpengaruh antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng?

2. Landasan Teoretis

2.1. Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 1
Kerangka Pikir Penelitian

2.2. Hipotesis.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

2.2.1 Ada pengaruh secara parsial antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Buleleng.

2.2.2. Ada pengaruh secara simultan antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Buleleng.

2.2.2 Disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Buleleng.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional Variabel.

3.1.1. Motivasi Kerja (X1).

Adalah kekuatan relatif dari dorongan yang timbul dalam diri pegawai dalam hal ini karyawan PDAM Kabupaten Buleleng untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan

3.1.2. Disiplin (X2)

Adalah sikap ketaatan karyawan PDAM Kabupaten Buleleng terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan, bukan karena adanya unsur paksaan

3.1.3. Kepemimpinan (X3).

Adalah kemampuan yang dimiliki seorang pimpinan dalam memengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3.1.4. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja mengandung arti perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang digunakan persatuan waktu.

3.2. Ruang Lingkup Penelitian.

Penelitian ini mengambil ruang lingkup manajemen sumber daya manusia dengan bidang kajian analisis motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pada PDAM Kabupaten Buleleng

3.3 Lokasi Penelitian.

Penelitian ini mengambil lokasi pada PDAM Kabupaten Buleleng.

3.4 Populasi dan Sampel.

Populasi penelitian ini jika dilihat dari jumlah pegawai pada PDAM Kabupaten Buleleng adalah sebanyak 236 orang. Oleh karena jumlah populasi terlalu banyak

maka ditetapkan jumlah sampel yang representatif untuk mewakili populasi yang ada. Besarnya jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dalam Sugiono (2002), yaitu 70 orang.

3.5 Jenis Data.

3.5.1. Jenis data berdasarkan sumbernya :

- a. Data Primer, data yang diperoleh dari sumber utama penelitian yaitu pimpinan atau karyawan sebagian responden untuk memberikan informasi meliputi data pegawai PDAM Kabupaten Buleleng
- b. Data Sekunder, data yang bukan diusahakan sendiri melainkan diperoleh melalui penelitian orang lain, tetapi data tersebut sangat mendukung permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan aktifitas perusahaan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data di sini adalah :

- a. Observasi
- b. Wawancara.
- c. Kuesioner
- d. Dokumentasi.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel dalam analisis ini dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1). Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja (X_1) diukur dengan 5 (lima) buah pertanyaan yang mewakili indikator-indikator besaran nilai motif, kesempatan, pengharapan atas lingkungan kejadian kebutuhan atas imbalan.

2) Variabel Disiplin Kerja.

Variabel disiplin kerja (X_2) diukur dengan 5 (lima) buah pertanyaan yang mengenai tujuan dan kemampuan, kepatuhan pada aturan, keadilan dan sanksi hukuman, serta pengawasan melekat.

3). Variabel Kepemimpinan.

Variabel kepemimpinan (X3) diukur dengan 5 (lima) buah pertanyaan mengenai kepercayaan pada karyawan, motivasi, pengarahan dan kemampuan pencapaian tujuan kerja.

4). Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja pegawai (Y) diukur dengan 5 (lima) buah pertanyaan yang menyangkut prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan kerjasama.

4.2. Deskripsi Data

Variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel bebas yaitu variabel yang tidak terikat oleh variabel lain atau disebut juga *independent variabel*, di mana dalam kajian ini yang menjadi variabel bebas adalah Motivasi kerja (X1), Disiplin kerja (X2), Kepemimpinan (X3).
- 2) Variabel terikat, yaitu variabel yang terikat oleh variabel lainnya atau disebut juga *dependent variable*, di mana dalam kajian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja karyawan (Y).

Kuesioner terdiri dari 20 (dua puluh) buah pertanyaan, masing-masing variabel terdiri dari 5 buah pertanyaan dengan lima pilihan jawaban a,b,c,d atau e dan nilai masing-masing jawaban adalah sebagai berikut :

- a) Jawaban a diberi nilai 5 dengan kriteria sangat setuju.
- b) Jawaban b diberi nilai 4 dengan kriteria setuju.
- c) Jawaban c diberi nilai 3 dengan kriteria kurang setuju.
- d) Jawaban d diberi nilai 2 dengan kriteria tidak setuju.
- e) Jawaban e diberi nilai 1 dengan kriteria sangat tidak setuju.

4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Syarat minimum suatu kuesioner untuk memenuhi validitas adalah jika r bernilai 0,30 (Sugiyono, 2001 : 124).

Dengan analisis yang dilakukan terhadap data primer, dalam penelitian ini nilai *Corrected Item–Total Correlation* sesuai tabel 5.1 semuanya lebih besar dari 0,235 (r tabel dapat dilihat pada lampiran skripsi) dan ini berarti kuesioner tersebut valid.

Tabel 1.

Item-Total Statistics

	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Squared Multiple Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Motivasi kerja	58.67	6.253	.743	.575	.785
Disiplin kerja	58.07	7.459	.590	.370	.848
Kepemimpinan	58.01		.650	.490	.831
Kinerja karyawan	58.00	5.159	.825	.697	.750

Sumber Data: Hasil Analisis SPSS Tahun 2015

Untuk mengetahui kehandalan atau konsistensi (*reliabilitas*) dari alat ukur yang digunakan sebagai instrumen penelitian ini, dilakukan uji reliabilitas. Instrumen yang dikatakan *reliabel*, pada saat nilai *alpha Cronbach* lebih besar dari pada standar $\alpha = 0,60$. Pada penelitian ini *Alpha Cronbach* sebesar 0,850 lebih besar daripada 0,60 seperti terlihat pada tabel 4.2 dan hal ini berarti kuesioner pengumpulan data *reliabel*.

Tabel 2
Reliabelitas

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>N of Items</i>
.850	.851	4

Sumber Data : Hasil Analisis SPSS

4.4. Standar Deviasi

Berdasarkan jawaban responden diperoleh rata-rata tingkat kinerja karyawan (\bar{X}) sebesar $(18,91+19,51+19,57) : 3 = 19,33$ dan Standar Deviasi (SD) sebesar $(1,046+0,913+0,809) : 3 = 0,923$ sedangkan nilai indikator (I) dari tiap-tiap faktor, yaitu untuk Motivasi kerja 18,91, Disiplin kerja 19,51 dan Kepemimpinan 19,57 sesuai tabel 5.3.

Tabel .3

Item Statistic

	Mean	Std. Deviation	N	
Motivasi kerja	18.91	1.046	70	Sumber Hasil SPSS
Disiplin kerja	19.51	.913	70	
Kepemimpinan	19.57	.809	70	
Kinerja karyawan	19.59	1.222	70	

Data:
Analisis

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan akan memakai rumus (Kuncoro, 2003 : 182) sebagai berikut :

$I \geq \bar{X} + SD$ dikategorikan tingkat kinerja karyawan tinggi.

$\bar{X} \leq I < \bar{X} + SD$ dikategorikan tingkat kinerja karyawan sedang.

$\bar{X} - SD \leq I < \bar{X}$ dikategorikan tingkat kinerja karyawan rendah.

$I < \bar{X} - SD$ dikategorikan tingkat kinerja karyawan sangat rendah.

- Kategori tingkat kinerja karyawan yang diukur dari motivasi kerja diperoleh $\bar{X} - SD \leq I < \bar{X}$ atau $19,33 - 0,923 \leq 18,91 < 19,33$ sehingga skor tersebut berada dalam kategori tingkat kinerja karyawan rendah.
- Tingkat kinerja karyawan diukur dari disiplin kerja diperoleh $\bar{X} \leq I < \bar{X} + SD$ atau $19,33 \leq 19,51 < 19,33+0,923$, skor tersebut berada dalam kategori tingkat disiplin karyawan sedang.
- Kategori tingkat kinerja karyawan yang diukur dari kepemimpinan diperoleh $\bar{X} \leq I < \bar{X} + SD$ atau $19,33 \leq 19,57 < 19,33+0,923$ sehingga skor tersebut berada dalam kategori tingkat kepemimpinan sedang.

4.5 Uji Asumsi Klasik

a) Uji *Heterokedastisitas*

Uji *heterokedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya . Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut *homokedastisitas* dan jika berbeda disebut *heterokedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homokedastisitas* Akhusin, 2002 (dalam Dwijayanti, 2009 : 47). Dalam pengujian ini berdasarkan *scatterplot diagram* tampak titik-titik yang dalam kondisi menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi tidak terjadi *heterokedastisitas*

b) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat (*dependent*), variabel bebas (*independent*) keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat dideteksi dengan melihat sebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *Normal P-Plot of Regression Standarddized Residual*. Suatu model dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas artinya data normal

4.6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas dengan tujuan untuk memprediksi nilai rata-rata variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas yang diketahui

Tabel 4
Koefisien Regresi Pengaruh Motivasi kerja, Disiplin kerja, Kepemimpinan terhadap
Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Buleleng

Coefficients(a)

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Tolerance</i>	VIF
1	(Constant)	-6.267	2.266		-2.765	.007		
	Motivasi kerja	.491	.105	.420	4.664	.000	.566	1.768
	Disiplin kerja	.267	.109	.199	2.437	.018	.686	1.457
	Kepemimpinan	.580	.124	.384	4.668	.000	.678	1.475

a. *Dependent Variable:* Kinerja karyawan

Sumber Data : Hasil Analisis SPSS

Berdasarkan hasil analisis di atas, variabel terikat yang menjadi penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y) dan yang menjadi variabel bebas terdiri dari Motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2) dan kepemimpinan (X3).

Berdasarkan data yang diperoleh dengan model persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = -6,267 + 0,491X1 + 0,267X2 + 0,580X3$

4.7. Analisis Determinasi

Koefisien R^2 merupakan salah satu alat yang dapat dijadikan pengukuran berdasarkan prosentase pengaruh semua variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) sehingga diketahui seberapa baik persamaan regresi yang digunakan. R^2 mengukur proporsi (bagian) atau prosentase total variabel dalam Y yang digunakan dalam model regresi.

Tabel 5

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.835 (a)	.697	.683	.688

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin kerja, Motivasi kerja

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber Data : Hasil Analisis SPSS

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan. Koefisien determinasi diketahui *R Square* sebesar 0,697 sehingga koefisien determinasi sebesar 69,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 69,7% perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Buleleng dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 30,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini.

4.8 Pengujian Hipotesis

4.8.1 Analisis Uji T (T-test)

Analisis ini bertujuan untuk menguji apakah hasil korelasi didapat secara kebetulan atau memang benar, sehingga perlu diuji kebenarannya.

Hasil analisis ujia t dapat dilihat pada tabel 4 seperti :

a. Uji variabel bebas motivasi kerja (X1)

a) Perumusan hipotesis statistik

Ho : b_1 dan $b_2 = 0$, artinya secara parsial variabel bebas atau motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : b_1 dan $b_2 \neq 0$, artinya secara parsial variabel bebas atau motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b) Ketentuan pengujian adalah sebagai berikut : *level of signifikan* 5% untuk uji dua sisi
 $= \alpha/2 = (2,5\% \cdot n - 1)$

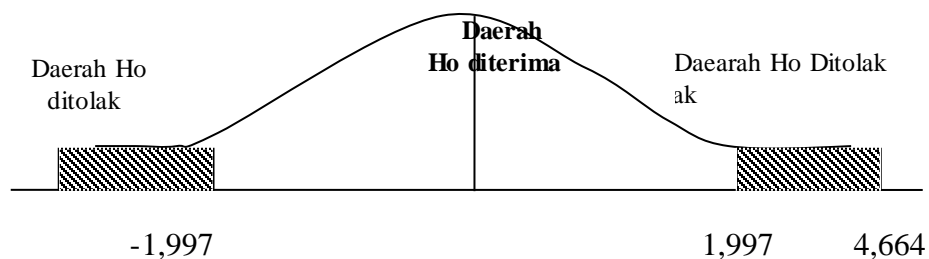
c) Kriteria dan penolakan hipotesis sebagai berikut.

Ho diterima jika : $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

Ho ditolak jika : - t tabel > t hitung > t tabel

Berdasarkan tabel 4 diketahui nilai t hitung sebesar 4.664. Nilai t tabel sebesar 1,997.

- d) Menggunakan hasil output SPSS, Ho ditolak karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
- e) Simpulan hasil penelitian Ho ditolak, berarti ada pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) seperti pada terlihat pada gambar 2



Gambar 2
Distribusi Normal
T-tes Motivasi kerja (X1)

b. Uji Variabel bebas disiplin kerja (X2)

- a) Perumusan hipotesis statistik

Ho : b_1 dan $b_2 = 0$, artinya secara parsial variabel bebas disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

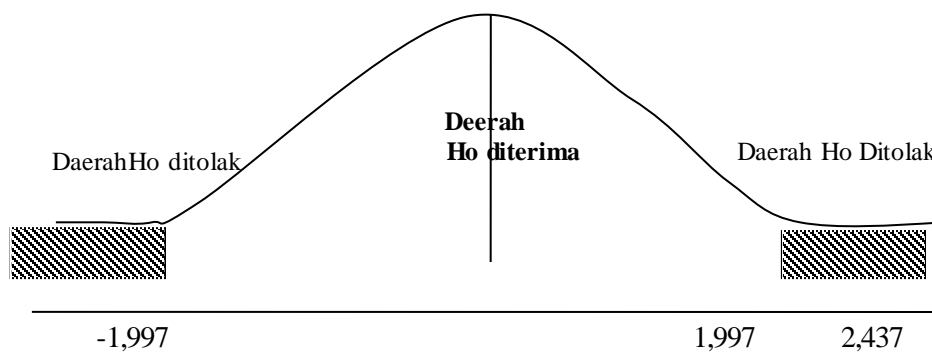
H1 : b_1 dan $b_2 \neq 0$, artinya secara parsial variabel bebas disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b) Ketentuan pengujian adalah sebagai berikut : *level of signifikan* 5% untuk uji dua sisi = $\alpha/2 = (2,5\%, n-1)$
- c) Kriteria dan penolakan hipotesis sebagai berikut.

Ho diterima jika : - t tabel \leq t hitung \leq t tabel

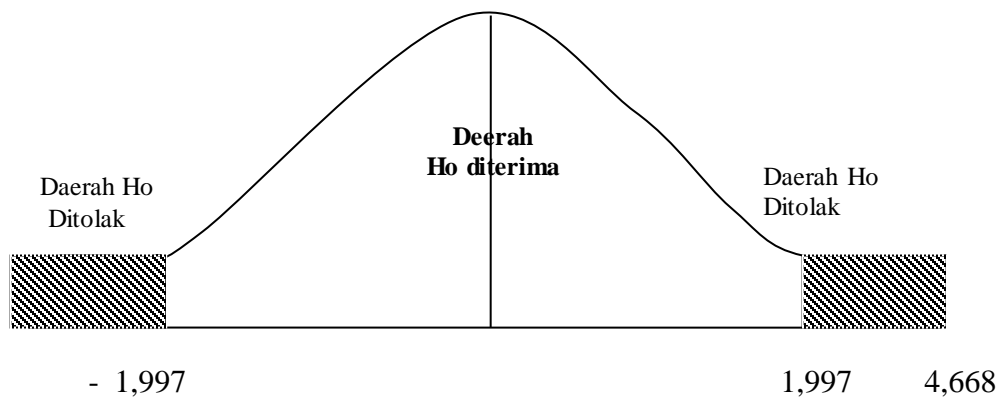
Ho ditolak jika : - t tabel > t hitung > t tabel

Berdasarkan tabel 4 diketahui nilai t hitung sebesar 2,437. Nilai t tabel sebesar 1,997 daerah pengujian untuk analisis t – test seperti Gambar 2



Gambar 3.
Distribusi Normal
T-tes Disiplin kerja (X2)

- d) Menggunakan hasil output SPSS, Ho ditolak karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,008.
 - e) Simpulan hasil penelitian Ho ditolak, berarti ada pengaruh positif yang signifikan variabel disiplin kerja (X2) dengan kinerja karyawan (Y).
- c. Uji Variabel bebas Kepemimpinan (X3)
- a) Perumusan hipotesis statistik
 Ho : b_1 dan $b_2 = 0$, artinya secara parsial variabel bebas kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
 H1 : b_1 dan $b_2 \neq 0$, artinya secara parsial variabel bebas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
 - b) Ketentuan pengujian adalah sebagai berikut : *level of signifikan* 5% untuk uji dua sisi
 $= \alpha/2 = (2,5\%, n-1)$
 - c) Kriteria dan penolakan hipotesis sebagai berikut.
 Ho diterima jika : $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$
 Ho ditolak jika : $-t_{\text{tabel}} > t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$
 Berdasarkan tabel 5.4 diketahui nilai t_{hitung} sebesar 4,668. Nilai t_{tabel} sebesar 1,997 daerah pengujian untuk analisis t – test seperti Gambar .
 - d) Menggunakan hasil output SPSS, Ho ditolak karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
 - e) Simpulan hasil penelitian Ho ditolak, berarti ada pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).



Gambar 4
Distribusi Normal
T-tes Kepemimpinan (X3)

4.8.2 Uji F (F-test)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji signifikan pengaruh variabel bebas motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2), kepemimpinan (X3) secara simultan/bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y), di mana sebelum dilakukan pengujian tersebut didahului dengan perumusan hipotesis sebagai berikut :

a) Perumusan hipotesis statistik.

Ho : b_1 dan $b_2 = 0$, artinya tidak ada pengaruh secara simultan antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H1 : b_1 dan $b_2 \neq 0$, artinya ada pengaruh secara simultan antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

b) Kriteria pengujian.

Jika $F_{test} > F_{tabel}$, maka Ho ditolak (*significant*).

Jika $F_{test} \leq F_{tabel}$, maka Ho diterima (*non significant*).

Pengujian ini mempergunakan *level of signifikan* 5% sehingga F - tabel adalah F 0.05 dan $df (k-1) (n-k) = (3-1) (70-3)$ diperoleh nilai

Tabel 6

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.761	3	23.920	50.561	.000(a)
	Residual	31.225	66	.473		
	Total	102.986	69			

a. *Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin kerja, Motivasi kerja*

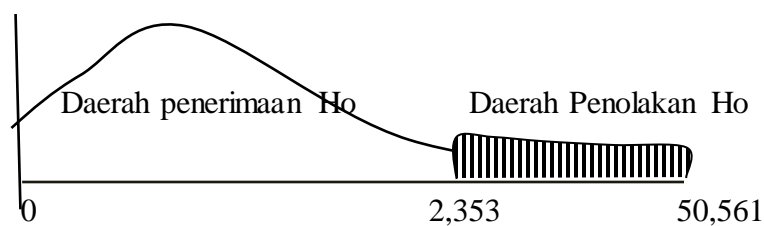
b. *Dependent Variable: Kinerja karyawan*

Sumber Data : Hasil Analisis SPSS

Nilai F- test yang diperoleh dari tabel 5. sebesar 50,561

c) Hasil output SPSS, Ho ditolak karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.

d) Berdasarkan kriteria pengujian diperoleh $F\text{-test} > F\text{ tabel}$ ($50,561 > 3,13$) berarti dapat disimpulkan Ho ditolak, maka ada pengaruh antara motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan secara simultan/bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y) .



Gambar 5

Pengujian Hipotesis (Uji F)

5.4.3. Uji Dominan

Variabel independen yang dominan memengaruhi kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng yaitu berdasarkan hasil output SPSS *For Windows versi 17.0* dapat dilihat dari nilai *Standardized Coefficients Beta* sesuai tabel 5.4 diperoleh motivasi kerja yang dominan memengaruhi kinerja karyawan sehingga hipotesis ditolak.

5.5 Pembahasan

Hasil penelitian yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan. Berdasarkan jawaban 70 responden karyawan yang

diteliti melalui penyebaran kuesioner dengan metode *probability sampling*, yaitu dengan cara *quota sampling*.

Dari teknik analisis standar deviasi diperoleh tingkat kinerja karyawan yang diukur dari motivasi kerja diperoleh dengan kategori tingkat rendah, sedangkan tingkat kinerja karyawan diukur dari disiplin kerja dan kepemimpinan ada pada kategori tingkat sedang. Hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh hasil bahwa ada pengaruh secara simultan yang signifikan dari variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan model persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = -6,267 + 0,491X_1 + 0,267X_2 + 0,580X_3$. Demikian juga hasil perhitungan koefisien korelasi adalah 0,850 yang artinya motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan memiliki hubungan sangat kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Demikian juga hasil analisis determinasi menunjukkan hasil determinasi sebesar 69,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 69,7% perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Buleleng dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan.

Hasil uji t-test menunjukkan ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan. Demikian juga dari hasil uji F test menyatakan ada pengaruh simultan secara bersama-sama antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) yang berdasarkan kriteria pengujian diperoleh $F\text{-test} > F\text{ tabel}$ ($50,561 > 3,13$) berarti dapat disimpulkan H_0 ditolak.

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis seperti yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

- 1) Tingkat kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng yang diukur berdasarkan motivasi kerja berada pada kategori tingkat kinerja karyawan rendah, sedangkan disiplin kerja dan kepemimpinan pada kategori tingkat kinerja karyawan sedang.
- 2) Ada pengaruh signifikan secara parsial dari variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng.

- 3) Ada pengaruh simultan secara bersama-sama dari variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng.
- 4) Variabel yang dominan memengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin motivasi kerja dengan nilai *Beta* 0,420.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian analisis data dan simpulan maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

- 1) PDAM Kabupaten Buleleng di dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu memotivasi karyawan agar karyawan lebih menikmati pekerjaan sesuai bidang tugasnya, menerapkan kebijakan perusahaan terhadap karyawan, mendapatkan status kepegawaian dalam perusahaan sehingga semuanya tersebut dapat lebih memacu karyawan sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan.
- 2) Peningkatan disiplin karyawan PDAM Kabupaten Buleleng seperti peduli terhadap visi misi perusahaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, bekerja secara efektif dan efisien perlu ditingkatkan, sehingga kinerja karyawan meningkat dan apa yang menjadi harapan perusahaan dapat dicapai.
- 3) Peningkatan kinerja karyawan PDAM Kabupaten Buleleng yang diukur dari kepemimpinan perlu ditingkatkan seperti pimpinan selalu memberikan pengarahan untuk kemajuan perusahaan, mempercayai karyawan dalam melaksanakan tugas, menjaga hubungan harmonis antara pimpinan dan karyawan sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham Carmeli dan Freunt Anat, 2004. *Work Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance: An Empirical Investigation*. Journal.
- Anoraga dan Widiyanti, Ninik, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsini, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh, 2004. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga
- Buhler, Patricia, 2004, *Alpha Teach Yourself Management Skills*, Edisi Pertama, diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko, Jakarta: Prenada.

- Davis, Keith., 2002. *Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hadari, 2003. *Kepemimpinan Mengaktifkan Organisasi*. Jakarta: Universitas Terbuka/UPI-YAI.
- Handoko, T Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hasan, Iqbal, 2002, *Pokok-Pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensi)*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Husnan, Suad, 1994. *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPPE.
- Istijanto, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Yogyakarta: UPP YKPN.
- Kartono, Kartini, 2003, *Latihan dan Pengembangan Pegawai*, Bandung: Alumni.
- Listianto, Tony dan Setiaji, Bambang, 2005. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*.
- Mangkunegara, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mangkuprawira, Syafri dan Hubeis, Aida Vitalaya, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Mas'ud, Fuad, 2004, *Survai Diagnosi Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nawawi, Hadari, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Prabu, Anwar Mangkunegara, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Robbin S, 2006. *Organization Behavior, 9th Ed.* New Jersey, USA. Prentice-Hall International, Inc.
- Santoso, Singgih, 2001. *SPSS versi 10.0 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sastrowiharjo, Siswanto, 2006. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia