



**ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEDISIPLINAN
KERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI
CABANG DISKI**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial dan Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

ELIA REGINA BR SINULINGGA
NPM. 1725310751

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL DAN SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui analisis faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski. PDAM Tirtanadi Cabang Diski adalah merupakan perusahaan BUMD yang bergerak dalam penyediaan air minum menunjukkan penurunan disiplin hal ini ditandai dengan pengawasan pimpinan terlalu longgar sehingga karyawan suka menunda pembuatan laporan keluhan pelanggan. Model analisis data yang digunakan adalah uji CFA dan regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS. Hasil uji CFA menghasilkan tiga kelompok faktor yang diberi nama variabel X1, variabel X2 dan variabel X3. Hasil penelitian pada tingkat kepercayaan 95% dan *test of level 5%* menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara variabel X1, variabel X2 dan variabel X3 terhadap disiplin kerja karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski dengan nilai $F_{hitung} 47,612 > \text{nilai } F_{tabel} 2,85$ dan nilai $\text{sig } 0,000 < 0,05$ serta nilai determinasi sebesar 79% kemudian secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel X1 terhadap disiplin kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 3,830 > \text{nilai } t_{tabel}$ sebesar 1,685, nilai $\text{Sig}_{hitung} 0,000 < 0,05$, namun tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel X2 terhadap disiplin kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 1,681 < 1,685$ dan nilai $\text{Sig}_{hitung} 0,101 > 0,05$ dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel X3 terhadap disiplin kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 5,159 > t_{tabel} 1,685$, nilai $\text{Sig}_{hitung} 0,000 < 0,05$. Pimpinan lebih tegas dan berani memberikan hukuman baik itu hukuman sedang dan berat kepada seluruh karyawan tanpa terkecuali.

Kata kunci: Faktor, Disiplin, Kerja

ABSTRACT

This study aims to determine the analysis of factors that influence employee work discipline at PDAM Tirtanadi Diski branch. PDAM Tirtanadi Branch Diski is a BUMD company engaged in the supply of drinking water which shows a decrease in discipline, this is characterized by oversight of leadership so loose that employees like to postpone making customer complaints reports. The data analysis model used is the CFA test and multiple linear regression using SPSS software. The CFA test results produce three groups of factors given the names of variables X1, variables X2 and variables X3. The results of the study at the 95% confidence level and 5% test of level indicate that there is a positive and significant effect simultaneously between variables X1, variables X2 and variables X3 on the work discipline of the Regional Water Supply Company (PDAM) Tirtanadi Branch, with $F_{count} 47,612 > \text{the value of } F_{table} 2.85$ and the value of sig $0,000 < 0,05$ and the value of determination of 79% then partially there is a positive and significant influence between X1 variables on employee work discipline with the value of $t_{count} 3.830 > t_{table} \text{ value of } 1.685$, the value of Sig count $0.000 < 0.05$, but there is no positive and significant influence between X2 variables on employee work discipline with $t_{count} 1.681 < 1.685$ and Sigitung value $0.101 > 0.05$ and there is a positive and significant influence between X3 variables on employee work discipline with a value of $t_{count} 5.159 > t \text{ table } 1.685$, the value of Sigitung $0.000 < 0.05$. The leadership is more assertive and dares to give penalties both moderate and severe penalties to all employees without exception.

Keywords: Factors, Discipline, Work

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	4
C. Perumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
E. Keaslian Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	9
1. Disiplin Kerja	10
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	10
b. Tujuan Disiplin Kerja	11
c. Jenis Disiplin Kerja.....	12
d. Indikator Disiplin Kerja	12
e. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	14
2. Tujuan dan Kemampuan.....	14
a. Pengertian Tujuan dan Kemampuan	14
b. Ciri Tujuan dan Kemampuan.....	15
c. Indikator tujuan dan kemampuan.....	16
3. Keteladanan Pemimpin.....	18
a. Pengertian Keteladanan Pemimpin	18
b. Indikator Keteladanan Pemimpin	18
4. Ketegasan Pemimpin	20
a. Pengertian Ketegasan Pemimpin	20
b. Indikator Ketegasan Pemimpin.....	21
5. Balas Jasa.....	23
a. Pengertian Balas Jasa	23
b. Tujuan dan Azas Balas Jasa.....	24
c. Indikator Balas Jasa	26
6. Keadilan.....	28
a. Pengertian Keadilan	28
b. Indikator Keadilan	29
7. Pengawasan	32

a. Pengertian Pengawasan.....	32
b. Tujuan Pengawasan	33
c. Indikator Pengawasan	34
8. Sanksi atau Hukuman	36
a. Pengertian Sanksi atau Hukuman	36
b. Tujuan Pemberian Sanksi	37
c. Indikator Sanksi	38
9. Hubungan Kemanusiaan.....	40
a. Pengertian Hubungan Kemanusiaan	40
b. Ciri Hubungan Kemanusiaan.....	40
c. Indikator Hubungan Kemanusiaan.....	41
10. Hubungan Tujuan dan Kemampuan, Keteladanan dan Ketegasan Pemimpin, Balas Jasa, Keadilan, Pengawasan, Sanksi dan Hubungan Kemanusiaan Dengan Disiplin Kerja	42
B. Penelitian Sebelumnya.....	42
C. Kerangka Konseptual.....	45
D. Hipotesis	49

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	50
1. Tempat Penelitian.....	50
2. Waktu Penelitian	50
C. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data	51
1. Populasi	51
2. Sampel.....	51
3. Jenis Data dan Sumber Data	51
a. Data Primer.....	51
b. Data Sekunder	52
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	52
1. Variabel Penelitian	52
2. Defenisi Operasional.....	54
E. Skala Pengukuran.....	57
F. Teknik Pengumpulan Data	58
1. Kuesioner	58
2. Dokumentasi	59
G. Teknik Analisis Data	59
1. Uji Kualitas Data.....	59
a. Uji Validitas.....	59
b. Uji Realibilitas.....	59
2. Uji Asumsi Klasik	60
a. Uji Normalitas	60
b. Uji multikolinieritas	61
c. Uji heterokedastisitas.....	61
3. <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA)	62
a. Uji Kelayakan Analisis Faktor	62
b. Pembentukan Faktor.....	64

c. Pembentukan Nilai Faktor	64
d. Interpretasi Faktor	65
4. Analisis Regresi Berganda	65
5. Uji Hipotesis.....	66
a. Uji F (Simultan).....	66
b. Uji t (Parsial)	66
6. Uji Koefisien Determinasi.....	67

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian.....	68
1. Gambaran Umum PDAM Tirtanadi	68
a. Sejarah Singkat PDAM Tirtanadi.....	68
b. Struktur Organisasi	69
2. Karakteristik Responden	72
3. Deskripsi Jawaban Responden	73
4. Uji Kualitas Data	86
5. Uji Asumsi Klasik	88
6. <i>Confirmatory Factor Analysis</i>	92
7. Uji Regresi Linier Berganda.....	100
8. Uji Kesesuaian/Uji Hipotesis	102
9. Uji Koefisien determinasi.....	104
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	105

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	110
B. Saran	111

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	43
Tabel 3.1 Jadwal Waktu Penelitian	50
Tabel 3.2 Sebaran sampel	51
Tabel 3.3 Defenisi Operasional Variabel	54
Tabel 3.4 Instrumen Skala Linkert.....	58
Tabel 3.5 Kriteria KMO	63
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia	72
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	73
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Bekerja.....	73
Tabel 4.5 Kategori Penilaian Rerata Jawaban Responden.....	74
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Variabel Tujuan dan Kemampuan..	74
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Variabel Keteladanan Pemimpin ..	74
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Variabel Ketegasan Pemimpin.....	77
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Variabel Balas Jasa	78
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Variabel Keadilan	79
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Variabel Pengawasan	80
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Variabel Sanksi Atau Hukuman....	81
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Variabel Hubungan Kemanusiaan ..	82
Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Disiplin Kerja	84
Tabel 4.15 Uji Validitas	86
Tabel 4.16 Uji Realibilitas	88
Tabel 4.17 Hasil <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	89
Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinieritas	90
Tabel 4.19 Hasil Uji KMO dan <i>Barrlett's Test</i>	92
Tabel 4.20 Hasil Uji MSA	92
Tabel 4.21 <i>Communalities</i>	94
Tabel 4.22 Pembentukan Nilai Faktor	98
Tabel 4.23 <i>Rotation Component Matrix</i>	99
Tabel 4.24 Indikator Pada Masing-Masing Variabel.....	99
Tabel 4.25 Hasil Regresi Linier Berganda.....	100
Tabel 4.26 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)	102
Tabel 4.27 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	103
Tabel 4.28 Hasil Uji Determinan (R^2).. ..	104

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian Sebelum Uji Faktor	48
Gambar 2.2 Asumsi Kerangka Konseptual Setelah Uji Faktor	48
Gambar 4.1 Struktur organisasi	69
Gambar 4.2 Kurva Histogram Normalitas	88
Gambar 4.3 P-P Plot	89
Gambar 4.4 Scatterplot.....	91

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan karunia-Nya, serta atas pencerahan -Nya lah, penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul: Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski.

Penulis menyadari tanpa bantuan dari berbagai pihak maka penulisan skripsi ini tidak akan dapat selesai oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar. S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Rizal Ahmad SE., M.Si, selaku pembimbing I saya yang telah sabar dan dengan cermat memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Dewi Nurmasari Pane, SE., MM selaku pembimbing II saya telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Pimpinan dan seluruh karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Diski, yang telah memberikan waktunya dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan penulis.

7. Seluruh keluarga dan rekan-rekan yang telah memberikan dorongan baik materi maupun spritnya dalam menyelesaikan studi di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Pancabudi Medan

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak memerlukan penyempurnaan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran untuk menyempurnakan penulisan ini. Semoga Tuhan YME memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Medan, Agustus 2019
Penulis

ELIA REGINA BR SINULINGGA
NPM. 1725310751

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pencapaian visi dan misi sebagai tujuan perusahaan tidak mungkin dapat terwujud tanpa adanya kinerja terbaik dari seluruh elemen yang ada pada perusahaan baik itu dari pemimpin maupun karyawan. Kinerja keseluruhan elemen ini harus tetap dijaga dengan kedisiplinan kerja yang tinggi dari seluruh karyawan. Kedisiplinan kerja karyawan merupakan salah satu metode yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi karena dengan adanya kedisiplinan kerja yang tinggi akan dapat mendorong organisasi untuk meningkatkan kualitas dan pelaksanaan kerja untuk selalu terarah pada pencapaian tujuan. Kedisiplinan karyawan tidak dapat tumbuh dengan sendirinya melainkan ada faktor yang dapat mempengaruhinya dan diantara faktor tersebut adalah tujuan dan kemampuan yakni kesesuaian antara pekerjaan yang ditentukan oleh perusahaan terhadap kemampuan karyawan. kesesuaian ini dapat meningkatkan ataupun menurunkan disiplin kerja karyawan karena jika karyawan menganggap kerja yang dilakukannya tidak sesuai dengan kemampuannya maka dapat menurunkan disiplin kerja dan begitu sebaliknya. Selanjutnya keteladanan dan ketegasan pemimpin menjadi faktor penting yang tak tidak dapat dipisahkan dari disiplin kerja karyawan karena pemimpin adalah contoh bagi karyawan jika pemimpin tidak disiplin maka karyawan juga akan sulit disiplin dan jika ada karyawan yang melanggar disiplin namun pimpinan tidak mengambil tindakan

tegas maka karyawan lain akan menganggap peraturan dalam penegakan disiplin hanya formalitas. Faktor lain yang dapat mempengaruhi disiplin kerja adalah balas jasa, balas jasa sebagai imbalan atas pengorbanan karyawan yang tidak sesuai akan turut memberikan andil dalam rendahnya disiplin kerja karyawan.

Kedisiplinan kerja karyawan sebagai perilaku dari individu yang sesuai dengan aturan dan prosedur kerja yang ada harus menjadi prioritas utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja karyawan akan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu dan menurut Hasibuan (2014) faktor tersebut adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi atau hukuman, hubungan kemanusiaan. Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan agar kedisiplinan karyawan tinggi. Selanjutnya adalah teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Berikutnya ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Kemudian balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya dan jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Berikutnya adanya keadilan ikut

mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Pemimpin harus selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Selanjutnya pengawasan merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Adanya pengawasan berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Adanya sanksi atau hukuman akan berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan serta adanya hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski adalah badan usaha milik daerah provinsi Sumatera Utara yang bergerak pada produksi dan pelayanan penyedia air minum bagi masyarakat di Sumatera Utara dan mayoritas penggunanya adalah masyarakat kota Medan. Karyawan dalam

melakukan kegiatannya, karyawan PDAM cabang Diski terlihat mengalami penurunan disiplin hal ini ditandai dengan rendahnya kemampuan karyawan dalam memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat pelanggan.

Karyawan sering terlambat membuka loket jika setelah selesai jam istirahat hal ini karena pemimpin juga sering terlambat sehingga memberikan keteladanan yang buruk bagi karyawan, begitu juga karyawan sering mengeluh jika banyaknya item potongan gaji. Adanya ketidakadilan dalam pemberian bonus dan pengawasan pimpinan juga terlalu longgar sehingga karyawan suka menunda pembuatan laporan keluhan pelanggan dan hal ini terus berjalan karena pimpinan tidak menjalankan pemberian hukuman pada karyawan serta seringnya muncul konflik karena hubungan yang tidak harmonis diantara karyawan.

Berdasarkan hal ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Bertitik tolak dari permasalahan yang dibahas pada latar belakang permasalahan di atas, penulis melihat ada beberapa masalah yang terjadi dan mengidentifikasikan sebagai berikut:

- a. Karyawan memiliki kemampuan yang rendah dalam memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat pelanggan

- b. Karyawan sering terlambat membuka loket jika setelah selesai jam istirahat hal ini karena pemimpin juga sering terlambat sehingga memberikan keteladanan yang buruk bagi karyawan
- c. Karyawan sering mengeluh banyaknya item potongan gaji
- d. Karyawan merasa ada ketidakadilan dalam pemberian bonus
- e. Karyawan suka menunda pembuatan laporan keluhan pelanggan karena cenderung pengawasan yang terlalu longgar
- f. Karyawan yang menunda pembuatan laporan hampir tidak pernah diberikan hukuman
- g. Karyawan dengan karyawan lainnya memiliki hubungan yang disharmonis

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis membatasi masalah hanya pada faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja pada karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Diski yakni tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi atau hukuman dan hubungan kemanusiaan sebagai variabel bebas dan disiplin kerja sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan dengan metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan pengumpulan data menggunakan kuesioner dan sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer serta pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat SPSS.

C. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap karyawan pada PDAM cabang Diski?
2. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap karyawan pada PDAM cabang Diski?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis dan mengetahui faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan secara simultan pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski.
- b. Untuk menganalisis dan mengetahui faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan secara parsial pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Bagi penulis

Merupakan wahana melatih, menulis dan berpikir secara ilmiah dengan menerapkan teori dan literatur yang ada. Terutama pada faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

- b. Bagi PDAM Tirtanadi Cabang Diski

Sebagai masukan atau saran bagi PDAM Tirtanadi Cabang Diski dalam hal faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

c. Bagi pihak Lain

Sebagai referensi bagi para akademis atau peneliti lain yang tertarik untuk mengadakan penelitian di bidang permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Irma Dewi (2018) dengan skripsi berjudul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Tengah”, sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski”

Perbedaan penelitian terletak pada:

1. **Model penelitian:** dalam penelitian terdahulu menggunakan analisis kualitatif melalui model interaktif dengan 4 (empat) variabel. Penelitian ini menggunakan model *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan 8 (delapan) variabel bebas dan 1 variabel terikat
2. **Variabel penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan 4 (empat) variabel yakni kepribadian, semangat kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan 8 (delapan) variabel bebas (tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi atau hukuman, hubungan kemanusiaan) dan disiplin kerja variabel terikat.

3. **Jumlah populasi dan sampel:** penelitian terdahulu memiliki jumlah populasi 200 orang dan menggunakan 50 sampel sedangkan penelitian ini memiliki jumlah populasi 42 orang dan semua populasi dijadikan sampel penelitian.
4. **Waktu penelitian:** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2018 sedangkan penelitian ini tahun 2019
5. **Lokasi penelitian:** lokasi penelitian terdahulu di Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Tengah sedangkan lokasi penelitian ini dilakukan di PDAM Tirtanadi Cabang Diski.

Perbedaan model penelitian, variabel penelitian, jumlah populasi, sampel, waktu dan lokasi penelitian menjadikan perbedaan yang membuat keaslian penelitian ini dapat terjamin dengan baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Pencapaian tujuan perusahaan tentu memerlukan dukungan dari seluruh sumber daya manusia. Dukungan ini tidak akan terwujud tanpa kedisiplinan kerja seluruh karyawan dan pimpinan yang ada di perusahaan karena tanpa disiplin kerja yang baik maka sulit merealisasikan apa yang ingin dicapai perusahaan. Kedisiplinan kerja harus benar-benar diterapkan oleh seluruh elemen perusahaan agar tidak terjadi penyimpangan dan pelanggaran yang dapat mengganggu jalannya pencapaian tujuan perusahaan karena dengan penerapan disiplin yang baik maka dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan penyimpangan oleh sebab itu kedisiplinan adalah salah satu kunci keberhasilan perusahaan dan dalam menegakkan disiplin kerja tentu perlu dan penting memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya karena disiplin kerja tidak akan berjalan dengan baik tanpa peningkatan faktornya. Sebenarnya banyak faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan, Irma Dewi, *et.al* (2018) dengan penelitiannya “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Tengah”, faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dirujuk pada konsep Rivai yakni faktor internal dan faktor eksternal, dimana faktor internal terdiri dari perilaku, sikap atau kepribadian yang dimiliki oleh pegawai, semangat kerja dan adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi, faktor eksternal terdiri dari kemampuan pimpinan dalam mengarahkan bawahan, kemampuan pimpinan dalam menciptakan inovasi baru, hubungan dengan rekan kerja, dan adanya fasilitas yang memadai.

1. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari bahasa latin "*diciplin*" yang artinya latihan atau pendidikan, kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Menurut Fathoni (dalam Winda, 2016:16) kedisiplinan adalah "Merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang akan dicapainya dan tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal". Selanjutnya menurut Hasibuan (2014:193) disiplin "Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku". Pendapat ini sejalan dengan Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016:86) yang mengemukakan bahwa "Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan individu dalam menaati dan mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya." Berikutnya menurut Nawawi (dalam Winda, 2016:16) disiplin adalah "Usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari". Selanjutnya menurut Hakim (2014:122) disiplin adalah "Bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya". Kemudian menurut Sutrisno (2016:89) disiplin adalah merupakan "Perilaku dari individu yang sesuai dengan aturan dan prosedur kerja yang ada", serta menurut Rivai (2014:599) disiplin kerja adalah "Merupakan alat yang digunakan para manajer untuk mengkomunikasikan

kepada karyawan agar bersedia untuk mengubah perilaku mereka dan sebagai suatu upaya untuk dapat meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja dalam penelitian ini adalah sikap kesediaan dan kerelaan individu dalam menaati dan mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

b. Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin sebagai cara mendidik pegawai atau karyawan untuk mematuhi peraturan juga menurut Sutrisno (2016:90) tujuan disiplin kerja adalah meningkatkan:

- 1) Rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
- 5) Efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan

Berikutnya tujuan disiplin kerja menurut Moekijat (dalam Hakim, 2014:123) adalah:

- 1) Menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
- 2) Memperbaiki pola tingkah laku karyawan agar berperilaku seantasnya sesuai dengan peraturan yang ditetapkan dalam perusahaan.

- 3) Mewujudkan tujuan perusahaan berdasarkan rencana yang telah disepakati.
- 4) Memelihara kelancaran kegiatan perusahaan tetap berjalan efektif dan efisien.
- 5) Mengatur berbagai tingkah laku karyawan agar berperilaku sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

c. Jenis Disiplin Kerja

Adapun jenis disiplin kerja menurut Hakim (2014:123) terdiri atas dua jenis disiplin kerja, yakni:

1) Disiplin pencegahan (Preventif)

Tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi.

2) Disiplin menjatuhkan sanksi (Korektif)

Tindakan pengenaan sanksi disipliner yang diberikan kepada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang telah ditetapkan. Pendisiplinan dapat dilakukan bertahap, mulai dari yang paling ringan, sedang hingga kepada yang terberat.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2013:194) indikator yang digunakan untuk menilai disiplin kerja, yaitu:

1) Absensi waktu kerja

Waktu kehadiran dan waktu pulang kerja

2) Perhatian terhadap pekerjaan

Sikap menerima serta melaksanakan tugas.

3) Tanggung jawab

Ketergantungan pelaksanaan tugas yang baik

4) Efisiensi waktu

Penggunaan waktu dalam penyelesaian kerja dengan menggunakan gerak serta sistem atau metode kerja yang lebih baik.

Berikutnya menurut Singodimejo (dalam Sutrisno, 2016:94) ada empat indikator disiplin kerja, yakni:

1) Taat terhadap peraturan waktu perusahaan

Jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang diberlakukan perusahaan.

2) Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian serta bertingkah laku dalam perusahaan.

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Cara melakukan pekerjaan yang sesuai tugas dan tanggungjawab.

4) Taat terhadap peraturan lain yang ditentukan oleh perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel disiplin kerja dalam penelitian ini adalah taat terhadap peraturan waktu perusahaan, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dan taat terhadap peraturan lain yang ditentukan oleh perusahaan.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan dan menurut Hasibuan (2014:194) faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi atau hukuman, hubungan kemanusiaan selanjutnya menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016:97) faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah pemberian kompensasi, keteladanan pemimpin dalam perusahaan, aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, pengawasan pimpinan, perhatian kepada para karyawan dan diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Faktor disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan (waskat), sanksi atau hukuman dan hubungan kemanusiaan.

2. Tujuan dan Kemampuan

a. Pengertian Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan karyawan dalam meningkatkan disiplin adalah tujuan dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan searah dengan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya tersebut. Menurut Sinungan (dalam Aristia, 2015:3) tujuan dan kemampuan didefinisikan “Dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan serta tujuan atau pekerjaan yang akan

dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan”. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Selanjutnya menurut Robbins dan Timothy (2013:126) tujuan dan kemampuan adalah “Kapasitas individu untuk melakukan suatu jenis pekerjaan yang telah ditetapkan”. Berikutnya menurut Hasibuan (2014:194) tujuan dan kemampuan adalah “Kesesuaian antara pekerjaan yang telah ditentukan dengan kemampuan karyawan untuk melakukannya”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan tujuan dan kemampuan dalam penelitian ini adalah apa yang diharapkan di tempat kerja, dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan dalam pekerjaan serta tujuan atau pekerjaan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

b. Ciri – Ciri Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan karyawan tentu memiliki ciri khas dan menurut Robbins (dalam Yulius, 2014:11) ciri tujuan dan kemampuan, yakni:

- 1) Memiliki kemampuan mengenali suatu urutan logis dalam masalah pekerjaannya dan kemudian memecahkan masalah tersebut.
- 2) Memiliki kemampuan mengenakan logika dan menilai dampak dari suatu argumentasi
- 3) Memiliki kemampuan mental yang baik seperti tidak mudah resah, lebih bijaksana, percaya diri yang baik dalam melakukan tugasnya

- 4) Mengenal dan mengetahui pekerjaan dan tugasnya dengan baik
- 5) Memiliki stamina yang baik dalam melakukan tugasnya

Selanjutnya menurut Wesson, et al (dalam Rahmatika, 2014:35) ciri tujuan dan kemampuan, yaitu:

- 1) Memiliki kemampuan mengungkapkan idenya dengan baik dan lancar
- 2) Memiliki kemampuan dalam memformulasikan angka
- 3) Memiliki kemampuan melakukan penyelesaian masalah dengan urutan yang logis dan menggunakan wawasannya
- 4) Memiliki kemampuan dalam mengabstraksikan suatu keadaan yang ditimbulkan atas pekerjaanya
- 5) Memiliki kemampuan menerima informasi dengan baik dan juga memberikan informasi dengan baik.

c. Indikator Tujuan dan Kemampuan

Menurut Wesson *et.al* (dalam Rahmatika, 2014:35) membagi kemampuan dalam tiga kategori, yaitu:

1) Kognitif (*Cognitive*)

Kemampuan ini menunjukkan kapabilitas berkaitan dengan aplikasi pengetahuan dalam pemecahan masalah. Kemampuan kognitif sangat relevan dengan pekerjaan, karena menyangkut pekerjaan yang melibatkan penggunaan informasi untuk membuat keputusan dan pemecahan masalah.

2) Emosi (*Emotional*)

Kemampuan ini lebih pada kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri, sehingga ketika terjadi masalah tidak akan mengganggu kinerjanya maupun

orang lain yang ada disekitarnya, dengan demikian orang tersebut dapat mengendalikan emosinya.

3) Fisik (*Physical*)

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan dan semacamnya. Jadi kemampuan ini lebih pada menuntut stamina dan ketangkasan dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya

Berikutnya menurut Robbins dan Timothy (2013:130) kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya terdiri dari:

1) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan mental. Test IQ, misalnya dirancang untuk memastikan kemampuan intelektual umum seseorang

2) Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan rumit yang menuntut persyaratan pemrosesan informasi, kemampuan fisik yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut ketrampilan dan yang lebih terbakukan dengan sukses.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel tujuan dan kemampuan dalam penelitian ini adalah kognitif, emosi dan fisik.

3. Keteladanan Pemimpin

a. Pengertian Keteladanan Pemimpin

Keteladanan pemimpin merupakan perilaku seorang pemimpin yang dijadikan sebagai contoh bagi orang yang mengetahui dan melihatnya. Menurut Syafi'ie (dalam Sofyan *et.al*, 2015:102) keteladanan pemimpin adalah “ Strategi atau cara pemimpin dalam memberikan contoh kepada bawahannya”. Selanjutnya menurut Hasibuan (2014:194) keteladanan pemimpin merupakan “Peran pemimpin dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya” dan menurut Hasibuan (2014:194) pimpinan harus memberi contoh yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik namun jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin karena bagaimanapun juga pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam perusahaan, maka ia adalah orang pertama yang mempraktekkan agar dapat diikuti oleh karyawan lainnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan keteladanan pemimpin dalam penelitian ini adalah strategi atau cara pemimpin dalam memberikan contoh kepada bawahannya.

b. Indikator Keteladanan Pemimpin

Menurut Robbins dan Timothy (2013: 234) keteladanan pemimpin dapat dilihat dari:

1) Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja.

2) Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik.

3) Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud keteladanan pemimpin dalam tanggung jawab adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar dan kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2014:195) indikator keteladanan pemimpin dalam disiplin kerja adalah:

1) Kejujuran pemimpin

Mengatakan sesuatu dengan sebenar-benarnya, jika pemimpin datang terlambat maka pemimpin mau berterus terang bahwa ia datang terlambat

2) Keadilan pemimpin serta

Pemimpin tidak memihak atau berat sebelah kepada bawahannya

3) Kesesuaian kata dengan perbuatan pemimpin

Keselarasan yang diucapkan oleh pemimpin dengan yang dilakukannya.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel keteladanan pemimpin dalam penelitian ini adalah disiplin waktu, disiplin peraturan dan disiplin tanggung jawab.

4. Ketegasan Pemimpin

a. Pengertian Ketegasan Pemimpin

Secara umum tegas adalah sikap berani dan percaya diri mengungkapkan apa yang benar dan apa yang salah, apa yang diinginkan secara jelas, nyata dan pasti atau dengan kata lain tegas diartikan sebagai suatu tindakan yang tidak samar-samar, tidak ragu-ragu dan tidak bimbang. Menurut Handoko (2017: 297) Ketegasan pemimpin adalah “Kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan-keputusan dan dapat memecahkan masalah dengan cakap dan tepat”. Berikutnya Hasibuan (2014:196) menyatakan ketegasan pemimpin adalah” Pemimpin harus berani dan tegas untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan”. Selanjutnya Hasibuan (2014:196) menyatakan bahwa pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan dan ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena karena dengan disiplin yang tinggi dari para tenaga kerja akan memungkinkan tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan ketegasan pemimpin dalam penelitian ini adalah kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan-keputusan dan dapat memecahkan masalah dengan cakap dan tepat.

b. Indikator Ketegasan Pemimpin

Dalam menegakkan ketegasan maka pemimpin harus memiliki prinsip-prinsip seperti yang dikemukakan oleh Baidan dan Azis (2014:127) yang diantaranya adalah:

1) Mengakui masalah secara terbuka.

Keterbukaan sebagai kekuatan yang bisa mengendalikan dan mengatasi berbagai masalah dengan cepat dan juga sama secepatnya dapat mewujudkan kemampuan.

2) Menciptakan tim kerja.

Dalam organisasi, tim adalah bahan bangunan dasar yang membentuk struktur organisasi. Masing-masing karyawan secara individual memberikan sumbangan berupa reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya.

3) Memberikan proses hubungan kerja yang benar.

Dalam organisasi, tidak menyukai hubungan yang saling bermusuhan dan penuh kontroversi yang terjadi dalam perusahaan secara murni berpusat pada hal-hal yang memiliki kultur yang saling menyalahkan.

4) Memberikan wewenang pada setiap karyawan.

Melalui pelatihan berbagai keahlian, dorongan semangat, tanggung jawab, pengambilan keputusan, akses sumber-sumber data dan anggaran, timbal balik reputasi perusahaan, dan penghargaan, maka para karyawan memilih kekuatan untuk cara mempengaruhi urusan diri mereka sendiri dan urusan perusahaan

Berikutnya menurut Nanus (dalam Ardana, *et.al*, 2013:101) seorang pemimpin diharapkan dapat menjadi:

1) Pemberi arah

Seorang pemimpin diharapkan mampu memberi pengarahan, sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana efektifitas maupun efisiensi pelaksanaan dalam upaya pencapaian tujuan.

2) Agen perubahan

Seorang pemimpin sebagai katalisator perubahan pada lingkungan eksternal. Untuk itu, pemimpin harus mampu mengantisipasi perkembangan dunia luar, serta menganalisis implikasinya terhadap organisasi, menetapkan visi yang tepat untuk menjawab hal yang utama dan prioritas atas perubahan tersebut, mempromosikan penelitian, serta memberdayakan karyawan menciptakan perubahan-perubahan yang penting.

3) Pembicara

Pemimpin sebagai pembicara ahli, pendengar yang baik, dan penentu visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi dari pihak luar, agar memperoleh informasi dukungan, ide dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.

4) Pembina

Pemimpin adalah pembina tim yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka baik perilaku disiplin, sikap kerja, dan lain - lain sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain ia berperan sebagai mentor yang menjadikan visi menjadi realitas.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel ketegasan pemimpin dalam penelitian ini adalah mengakui masalah secara terbuka, menciptakan tim kerja, memberikan

proses hubungan kerja yang benar dan memberikan wewenang pada setiap karyawan.

5. Balas jasa

a. Pengertian Balas Jasa

Menurut Hasibuan (2014:196) Balas jasa (gaji dan atau kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya dan jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Demi mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Imbalan baik gaji maupun kesejahteraan lainnya ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena imbalan akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap organisasi atau pekerjaannya. Menurut Rivai (dalam Dwiatmanto, 2014:3) gaji adalah “Balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai kompensasi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan sedangkan upah adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan”. Berikutnya menurut Panggabean (dalam Fauzi, 2014:2) kompensasi adalah “Setiap bentuk

penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi” serta menurut Hasibuan (2014:118) kompensasi adalah “Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan balas jasa dalam penelitian ini adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

b. Tujuan dan Azas Balas Jasa

Tujuan kompensasi atau imbalan menurut Handoko (dalam Hamzah, 2013:27) adalah sebagai berikut:

1) Memperoleh pegawai yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena Instansi-instansi bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

2) Mempertahankan para pegawai yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak pegawai yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran pegawai, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan Instansi-instansi lain.

3) Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, disiplin kerja, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis, organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para pegawainya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek birokrasi kepegawaian lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi pegawai.

Selanjutnya menurut Handoko (dalam Hamzah, 2013:27) perusahaan harus memperhatikan azas keadilan dalam kebijaksanaan kompensasinya.

Persepsi keadilan dalam kompensasi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

- 1) Rasio kompensasi dengan masukan-masukan (*inputs*) seseorang yang berupa tenaga, pendidikan, pengalaman, kedisiplinan dalam bekerja latihan dan daya tahan serta dan lain-lainnya.
- 2) Perbandingan rasio tersebut dengan dengan rasio-rasio yang diterima orang-orang lain dengan siapa kontak langsung selalu terjadi.

c. Indikator Balas Jasa

Menurut Ivancevich *et.al* (2010:229) balas jasa dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yakni:

1) Instrinsik

Sebuah balas jasa yang diterima oleh seorang pegawai yang berasal dari dalam diri pegawai tersebut, balas jasa ini biasanya berupa rasa puas dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dikerjakan sebelumnya, kategori instrinsik ini berupa:

a) Penyelesaian (*Completion*)

Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, dan mereka akan merasa puas setelah tugas atau pekerjaan tersebut telah terselesaikan dengan baik. Rasa puas yang diperoleh dari penyelesaian tugas ini dapat menjadi motivasi positif terhadap upaya untuk menyelesaikan tugas selanjutnya.

b) Pencapaian (*Achievement*)

Terkadang seseorang akan merasa bangga terhadap dirinya sendiri setelah meraih sebuah tujuan yang menantang. Perasaan bangga tersebut muncul karena mereka telah melalui usaha untuk mencapai tujuan yang lebih sulit dibanding orang lain.

c) Otonomi (*Autonomy*)

Sebagian orang memiliki perasaan bahwa mereka perlu dihargai dalam sebuah organisasi. Salah satu contoh agar seseorang merasa dihargai adalah diberinya kesempatan untuk mengambil sebuah keputusan penting dalam organisasi.

d) Pertumbuhan pribadi (*Personal growth*)

Berbagai macam jenis tugas yang diberikan oleh seorang pegawai tentu saja akan meningkatkan keterampilan yang dimilikinya.

2) Ekstrinsik

Sebuah balas jasa yang diberikan oleh seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi atas pencapaian yang telah seseorang capai. Kategori ini terdiri atas : bentuk langsung dan bentuk tidak langsung.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2014:118) balas jasa dapat dibedakan menjadi:

1) Bentuk penghargaan secara langsung yang berupa:

a) Gaji atau upah

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai secara tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

b) Insentif dan bonus

Insentif merupakan sesuatu yang merangsang atau mempunyai kecenderungan minat untuk bekerja. Bonus adalah imbalan yang diberikan pada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui

2) Penghargaan tidak langsung yang berupa:

a) Pesangon

Pesangon adalah uang yang diberikan sebagai bekal kepada pegawai (pekerja dan sebagainya) yang diberhentikan dari pekerjaan dalam rangka pengurangan tenaga kerja atau pensiun.

b) Promosi jabatan.

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel balas jasa dalam penelitian ini adalah penghargaan secara langsung dan penghargaan secara tidak langsung.

6. Keadilan

a. Pengertian Keadilan

Menurut Greenberg (dalam Nihayawati, 2017:9) keadilan didefinisikan sebagai “Sebuah konsep yang menyatakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka diperlakukan secara wajar dalam organisasi dan bagaimana persepsi tersebut mempengaruhi hasil organisasi seperti komitmen dan kepuasan. Selanjutnya menurut Ivancevich *et.al* (2010:227) keadilan adalah “Proses perbandingan yang diperoleh dengan yang orang lain peroleh sebagai upaya individu dalam mempersepsikan keadilan”. Kemudian menurut Bakhshi, *et.al* (dalam Nihayawati, 2017:10) karyawan yang merasa diperlakukan adil oleh perusahaan, mereka akan memegang komitmen, disiplin, kepercayaan, kepuasan, dan rasa memiliki satu sama lain dibandingkan dengan mereka yang memiliki persepsi bahwa mereka diperlakukan tidak adil oleh sebab itu keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya serta keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan

balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan keadilan dalam penelitian ini adalah proses perbandingan yang diperoleh dengan yang orang lain peroleh sebagai upaya individu dalam mempersepsikan keadilan.

b. Indikator Keadilan

Menurut Cole, *et.al* (dalam Nihayawati, 2017:12) persepsi keadilan organisasi atau ketidakadilan merupakan faktor kunci yang mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Konstruk 'keadilan organisasi' umumnya mengacu pada tiga aspek, yaitu:

1) Keadilan distributif

Aspek utama dari distribusi adalah bahwa pekerja individu percaya bahwa keadilan ada dalam alokasi imbalan dalam organisasi. Dengan demikian, pekerja menganggap distribusi hadiah ataupun hukuman untuk bersikap adil jika didasarkan pada aturan yang diakui hanya sebagai, seperti keseimbangan diterima antara kontribusi karyawan dan kompensasi mereka selanjutnya keadilan distributif juga merujuk kepada persepsi karyawan terhadap pembagian imbalan atau penghargaan dan hasil-hasil lain yang berharga dalam organisasi. Persepsi keadilan distributif mempengaruhi kepuasan individu dengan berbagai hasil yang terkait dengan pekerjaan, seperti gaji/upah, penugasan pekerjaan, pengakuan, dan kesempatan untuk maju. Secara khusus, semakin adil orang memandang penghargaan ataupun hukuman didistribusikan, maka mereka semakin puas dengan penghargaan

atau hukuman tersebut. Tetapi jika semakin tidak adil mereka memandang imbalan atau hukuman yang diberikan tersebut didistribusikan, maka mereka semakin tidak puas. Tergantung pada bagaimana hasil dialokasikan, keadilan distributif berasal dari tiga aturan yaitu ekuitas (keadilan), ekualitas (kesetaraan), atau kebutuhan.

2) Keadilan prosedural

Keadilan procedural merupakan persepsi individu terhadap keadilan proses yang digunakan untuk menentukan berbagai hasil seperti kinerja individu dievaluasi oleh seseorang yang sangat akrab dengan pekerjaan yang sedang dilakukan. Selain itu, evaluator secara jelas menjelaskan dasar evaluasi dan selanjutnya membahas bagaimana evaluasi tersebut diterjemahkan ke dalam hasil lain, seperti promosi, dan peningkatan gaji atau upah. Apabila pegawai mempersepsikan tingkat keadilan prosedural tinggi, maka mereka cenderung termotivasi untuk berpartisipasi dalam aktivitas-aktivitas, mengikuti aturan-aturan kedisiplinan, dan menerima hasil yang relevan sebagai sesuatu *fair* tetapi jika pegawai mempersepsikan lebih banyak ketidakadilan prosedural, maka mereka cenderung menarik diri dari kesempatan berpartisipasi, kurang memperhatikan aturan dan kebijakan dan melihat hasil yang relevan sebagai sesuatu yang tidak *fair*.

3) Keadilan interaksional

Keadilan interaksional didefinisikan sebagai tingkat sampai mana seorang individu diperlakukan dengan martabat, perhatian dan rasa hormat oleh organisasi. Hal tersebut menunjukkan bagaimana manajemen memperlakukan karyawan dan termasuk menunjukkan tingkat hormat, kejujuran dan pemahaman

dari atasan. Dapat disimpulkan bahwa, keadilan interaksional merupakan keadilan yang dirasakan oleh karyawan atas perlakuan dengan hormat dan bermartabat yang diterima dari atasannya. Contoh dari keadilan interaksional yaitu memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat, ketika membuat keputusan atasan peduli dengan hak-hak karyawan, ketika membuat keputusan atasan menyampaikan dengan jelas dan logis, dan lain-lain.

Selanjutnya menurut Lambert dan Hogan (dalam Nihayawati, 2017:12) faktor keadilan adalah:

1) Kesempatan promosi yang adil

Ketika karyawan merasa diberi kesempatan yang adil untuk dipromosikan pada pekerjaannya mencerminkan keadilan organisasi.

2) Pengakuan kerja keras

Keadilan organisasi juga dapat tercermin dari keadilan yang didasarkan pada pengakuan untuk kerja keras karyawannya.

3) Prosedur penilaian kinerja yang adil

Hal tersebut dapat tercermin dari standard yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pada perusahaan adil dan obyektif.

4) Sikap atasan yang adil

Ketika atasan familiar dengan pekerjaan karyawannya dan adil kepadanya, maka karyawan akan merasakan keadilan organisasi.

5) Penilaian kinerja yang sesuai dengan yang seharusnya

Merujuk kepada kinerja tahunan yang terakhir disajikan adil dan menggambarkan kinerja yang sebenarnya.

6) Penghargaan yang didasarkan keterampilan dan pendidikan

Tercermin dari penghargaan yang adil berdasarkan pada tingkatan pendidikan dan ketrampilan kerja karyawan. Penghargaan yang didasarkan pada tanggung jawab penghargaan yang adil juga dapat disesuaikan dengan tanggung jawab pekerjaan karyawan pada perusahaan.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel keadilan dalam penelitian ini adalah keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan iteraksional.

7. Pengawasan (Waskat)

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut Guntur dkk, (dalam Ishak, 2015:4) pengawasan adalah “Sebagai keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar”. Berikutnya menurut Mockler (dalam Handoko, 2017:358) pengawasan manajemen adalah “Suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan

mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan”. Kemudian menurut Fahmi (dalam Sondole, dkk, 2015:652) pengawasan secara umum didefinisikan sebagai “Cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan pengawasan dalam penelitian ini adalah sebagai keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar.

b. Tujuan Pengawasan

Menurut Wursanto (2014:150) tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan dan menghilangkan sebab-sebab yang menimbulkan hambatan sebelum hambatan itu timbul.
- 2) Mengadakan pencegahan dan perbaikan terhadap kesalahan - kesalahan yang timbul.
- 3) Mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan
- 4) Mendidik pegawai untuk mempertebal tanggung jawab

Selanjutnya menurut Saefullah (Sutaryono, 2015:226) fungsi dari pengawasan adalah:

- 1) Mempertebal rasa tanggung jawab dari pegawai yang diserahi tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Mendidik pegawai agar melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) Mencegah terjadinya kelalaian, kelemahan dan penyimpangan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
- 4) Memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar dalam pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan

c. Indikator Pengawasan

Menurut Pasaribu (dalam Setiawan, 2013:7) indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

1) Pemantauan

Aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan secara langsung pada tempat dimana peristiwa terjadi dan dimana bawahan itu bertugas, dapat dilakukan dengan pengecekan langsung

2) Pemeriksaan

Aktivitas yang dilakukan melalui pengamatan, pencatatan, penyelidikan dan penelaahan secara cermat dan sistematis terhadap segala yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Pemeriksaan dapat diukur melalui pengamatan disertai pencatatan maupun penyelidikan.

3) Bimbingan dan Pengarahan

Aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan saran dan arahan terhadap pelaksanaan tugas. Bimbingan dan pengarahan ini dapat diukur melalui pemberian saran atau juga memberikan arahan tugas.

Selanjutnya menurut Siagian (2014:35) terdapat tiga indikator utama yang mempengaruhi pengawasan kinerja, yaitu:

1) Kendali masukan

Kendali masukan melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, seperti : Seleksi pada materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.

2) Kendali perilaku

Kendali perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Tindakan korektif yang diambil dalam hal ini terjadi perbedaan antara kinerja yang diinginkan atau kinerja aktual, dan umpan balik diberikan secara berkelanjutan. Fokus utama kontrol perilaku ini berbasis pada pencapaian peningkatan tujuan dengan asumsi bahwa manajer memiliki sebuah tugas dan bawahan memiliki kemampuan untuk bertindak, Seperti: standar, evaluasi, perbandingan, perbaikan.

3) Kendali pengeluaran

Kendali pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, Seperti: target kerja, hadiah/ bonus.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel pengawasan dalam penelitian ini adalah pemantauan, pemeriksaan, bimbingan dan arahan.

8. Sanksi atau Hukuman

a. Pengertian Sanksi atau Hukuman

Menurut Rivai (2014:444) sanksi atau hukuman diartikan “Sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Selanjutnya menurut Ali (dalam Siahaan, 2014:22) menyatakan sanksi atau hukuman adalah “Suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya”. Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan dengan sanksi atau hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan

perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis dan masuk akal serta diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan hukuman atau sanksi dalam penelitian ini adalah sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

b. Tujuan Pemberian Sanksi

Tujuan pemberian sanksi menurut Purwanto (dalam Fauzi, 2016:51) adalah:

1) Pembalasan

Sanksi diberikan sebagai bentuk balasan atas pelanggaran yang telah dilakukan oleh karyawan.

2) Perbaikan

Sanksi dilakukan untuk perbaikan atas pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan sehingga karyawan tidak mengulangi lagi pelanggaran tersebut.

3) Perlindungan

Sanksi diadakan agar melindungi masyarakat dari perbuatan yang tidak wajar, dengan hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

4) Ganti rugi

Sanksi diberikan untuk ganti rugi atas kerusakan yang ditimbulkan oleh sipelanggar.

5) Menakut-nakuti

Sanksi ini diadakan untuk memberikan rasa takut kepada seorang pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar tersebut sehingga selalu takut melakukan perbuatan yang sama dan mau meninggalkannya.

c. Indikator Sanksi

Menurut Sastrohadiwiryono (2010:293) indikator sanksi pelanggaran disiplin, yakni:

1) Pelanggaran disiplin berat

Sanksinya berupa demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya, pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan, pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja diperusahaan.

2) Pelanggaran disiplin sedang

Sanksinya berupa, penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya, penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan, harian, mingguan atau bulanan, penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

3) Pelanggaran disiplin ringan

Sanksinya berupa, teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan, teguran tertulis dan atau pernyataan tidak puas secara tertulis

Selanjutnya menurut Rivai dan Sagala (2010:831), ada beberapa tingkat sanksi atau hukuman yang umumnya berlaku dalam sebuah organisasi yaitu:

1) Hukuman ringan yaitu hukuman yang diberikan atas pelanggaran terhadap disiplin dengan kategori pelanggaran ringan dan jenis hukumannya adalah sebagai berikut:

- (a) Teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan
- (b) Teguran tertulis
- (c) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis

2) Hukuman sedang adalah hukuman yang diberikan atas pelanggaran terhadap disiplin dengan kategori pelanggaran sedang dan jenis hukumannya adalah sebagai berikut:

- (a) Penundaan kenaikan gaji
- (b) Penurunan gaji
- (c) Penundaan kenaikan pangkat

3) Hukuman berat yaitu hukuman yang diberikan atas pelanggaran terhadap disiplin dengan kategori pelanggaran berat dan bahkan dapat merugikan perusahaan secara material dan jenis hukumannya adalah sebagai berikut:

- (a) Penurunan pangkat atau demosi
- (b) Pembebasan dari jabatan
- (c) Pemberhentian
- (d) Pemecatan

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel sanksi atau hukuman dalam penelitian ini adalah pelanggaran disiplin ringan, pelanggaran disiplin sedang dan pelanggaran disiplin berat.

9. Hubungan Kemanusiaan

a. Pengertian Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan merupakan kesediaan melebur sebagian keinginan individu demi menghormati orang lain dan menurut Siagian (2014:292) “Hubungan yang melibatkan proses tawar-menawar, negosiasi dan konsultasi antara individu dalam organisasi”. Berikutnya menurut Hasibuan (2014:197) hubungan kemanusiaan adalah “Keadaan yang harmonis diantara sesama karyawan dalam ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan”. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan hubungan kemanusiaan dalam penelitian ini adalah keadaan yang harmonis diantara sesama karyawan dalam ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

b. Ciri-Ciri Hubungan Kemanusiaan

Menurut Hasibuan (2014:198) adapun ciri hubungan kemanusiaan yakni: saling menghormati saling menghargai, adanya toleransi dan menghargai pengorbanan. Selanjutnya menurut Siagian (2014:292) ciri hubungan kemanusiaan

dapat berupa adanya kerjasama yang baik antara karyawan, terciptanya hubungan harmonis antara rekan kerja dan terciptanya komunikasi yang baik antara rekan kerja.

c. Indikator Hubungan Kemanusiaan

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016:204) agar tercipta hubungan kemanusiaan maka perlu dilakukan kebiasaan-kebiasaan seperti:

- 1) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan turut bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Selanjutnya menurut Lamberton (dalam Sutrisno, 2016:204) indikator hubungan kemanusiaan, yaitu:

- 1) Memahami orang lain
Memahami baik kelemahan, kelebihan, bakat dan kemampuan orang lain.
- 2) Kemampuan kerjasama
Memahami kebutuhan kerjasama dalam mewujudkan tujuan bersama
- 3) Memelihara hubungan
Kemampuan menjaga dan terus menjaga keharmonisan dalam hubungan rekan kerja.

Berdasarkan penelitian para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penelitian untuk variabel hubungan kemanusiaan dalam penelitian ini adalah saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga karyawan akan turut bangga dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka serta memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja.

10. Hubungan Tujuan dan Kemampuan, Keteladanan dan Ketegasan Pemimpin, Balas Jasa, Keadilan, Pengawasan, Sanksi dan Hubungan Kemanusiaan Dengan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sikap kesediaan dan kerelaan individu dalam menaati dan mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya tentu akan didorong oleh faktor-faktor tertentu dan faktor tersebut dapat meningkatkan atau menurunkan disiplin kerja karyawan. Faktor yang dapat meningkatkan dan menurunkan disiplin kerja karyawan tersebut menurut Hasibuan adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan dan ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan, sanksi dan hubungan kemanusiaan. Keseluruhan faktor ini jika dipersepsikan oleh karyawan baik maka baiklah disiplin kerja karyawan namun sebaliknya jika salah satu faktor ini dianggap karyawan buruk maka disiplin kerja karyawan menjadi rendah.

B. Penelitian Sebelumnya

Adapun penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama/ Tahun	Judul	X	Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Lana Winda (2016)	Faktor – Faktor Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas, Tbk Cabang Pontianak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Sanksi 6. Pengawasan 7. Ketegasan pemimpin 8. Hubungan kemanusiaan 	Disiplin	Deskriptif Kualitatif	Seluruh faktor dilakukan dengan baik pada PT. Bank Sinarmas, Tbk cabang Pontianak
2	Irma Dewi, <i>et.al</i> (2018)	Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Tengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor Internal 2. Faktor Eksternal 	Disiplin	Deskriptif Kualitatif	Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Tengah adalah yang pertama faktor internal yang terdiri atas: Perilaku, sikap atau kepribadian yang dimiliki oleh pegawai, semangat kerja yang mencakup minat pegawai dalam bekerja dan adanya penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi, yang kedua adalah faktor eksternal yang terdiri atas:Kemampuan

						n pimpinan dalam mengarahkan bawahan, kemampuan pimpinan dalam menciptakan inovasi baru, hubungan dengan rekan kerja, dan adanya fasilitas yang memadai.
3.	Pesta Aisawara Sianipar (2017)	Analisis Faktor – Faktor Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada Koperasi Tirta Dharma Khatulistiwa PDAM Potianak	1. Kompensasi 2. keteladanan pimpinan 3. Ketegasan pimpinan 4. Perhatian kepada 5. Sanksi	Disiplin	Regresi Linier Berganda	Baik secara simultan dan parsial seluruh variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja Karyawan Pada Koperasi Tirta Dharma Khatulistiwa PDAM Potianak
4.	A.A Made Widiasa dan Windu Purnomo (2013)	Peningkatan Disiplin Kerja Berdasarkan Pengaruh Analisis Faktor Individu dan Faktor Organisasi Karyawan	1. Faktor individu 2. Faktor organisasi karyawan	Disiplin	Cross Sectional	Faktor individu yang berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan adalah faktor latar belakang pendidikan. Faktor organisasi yang berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan adalah penghargaan.
5.	Muhammad Fery Pasifik (2014)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta	1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Sanksi 6. Pengawasan 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan	Disiplin	Regresi linier berganda	Secara bersama-sama tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, hubungan kemanusiaan berpengaruh terhadap kedisiplinan

						karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Uji regresi linear berganda diperoleh nilai koefisien regresi sanksi hukuman mempunyai nilai koefisien regresi paling besar.
--	--	--	--	--	--	---

Sumber : Diolah Penulis,2019

C. Kerangka Konseptual

Menurut Sutrisno (2016:89) “Disiplin adalah merupakan perilaku dari individu yang sesuai dengan aturan dan prosedur kerja yang ada”. Disiplin tidak dapat berdiri sendiri melainkan ada faktor yang mempengaruhinya.

Hasibuan (2014:194) menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi atau hukuman dan hubungan kemanusiaan.

1. Pengaruh tujuan dan kemampuan terhadap disiplin kerja

Menurut Sinungan (dalam Aristia, 2015:3) kemampuan didefinisikan “dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja, dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan” sedangkan disiplin kerja menurut Hasibuan (2014:193) disiplin “Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku” sehingga kesediaan seorang karyawan dalam mematuhi peraturan dan norma

yang berlaku pada perusahaan karena adanya tujuan dan kemampuan karyawan.

2. Pengaruh keteladanan pemimpin terhadap disiplin kerja

Keteladanan pemimpin yang menurut Hasibuan (2014:194) teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3. Pengaruh ketegasan pemimpin terhadap disiplin kerja

Menurut Handoko (2017: 297) Ketegasan pemimpin adalah “ Kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan-keputusan dan dapat memecahkan masalah dengan cakap dan tepat” dan menurut Hasibuan (2014:196) Pemimpin harus berani dan tegas untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

4. Pengaruh balas jasa terhadap disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2014:196) balas jasa (gaji dan atau kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya.

5. Pengaruh keadilan terhadap disiplin kerja

Menurut Bakhshi, et al (dalam Nihayawati, 2017:10) karyawan yang merasa diperlakukan adil oleh perusahaan, mereka akan memegang komitmen, disiplin, kepercayaan, kepuasan, dan rasa memiliki satu sama lain dibandingkan dengan mereka yang memiliki persepsi bahwa mereka

diperlakukan tidak adil oleh sebab itu keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan.

6. Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja

Menurut Guntur dkk, (dalam Ishak, 2015:4) pengawasan adalah “sebagai keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar”. Pengawasan memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja karena tanpa pengawasan yang baik dari pimpinan maka kecenderungan karyawan untuk melakukan pelanggaran lebih terbuka luas.

7. Pengaruh sanksi atau hukuman terhadap disiplin kerja

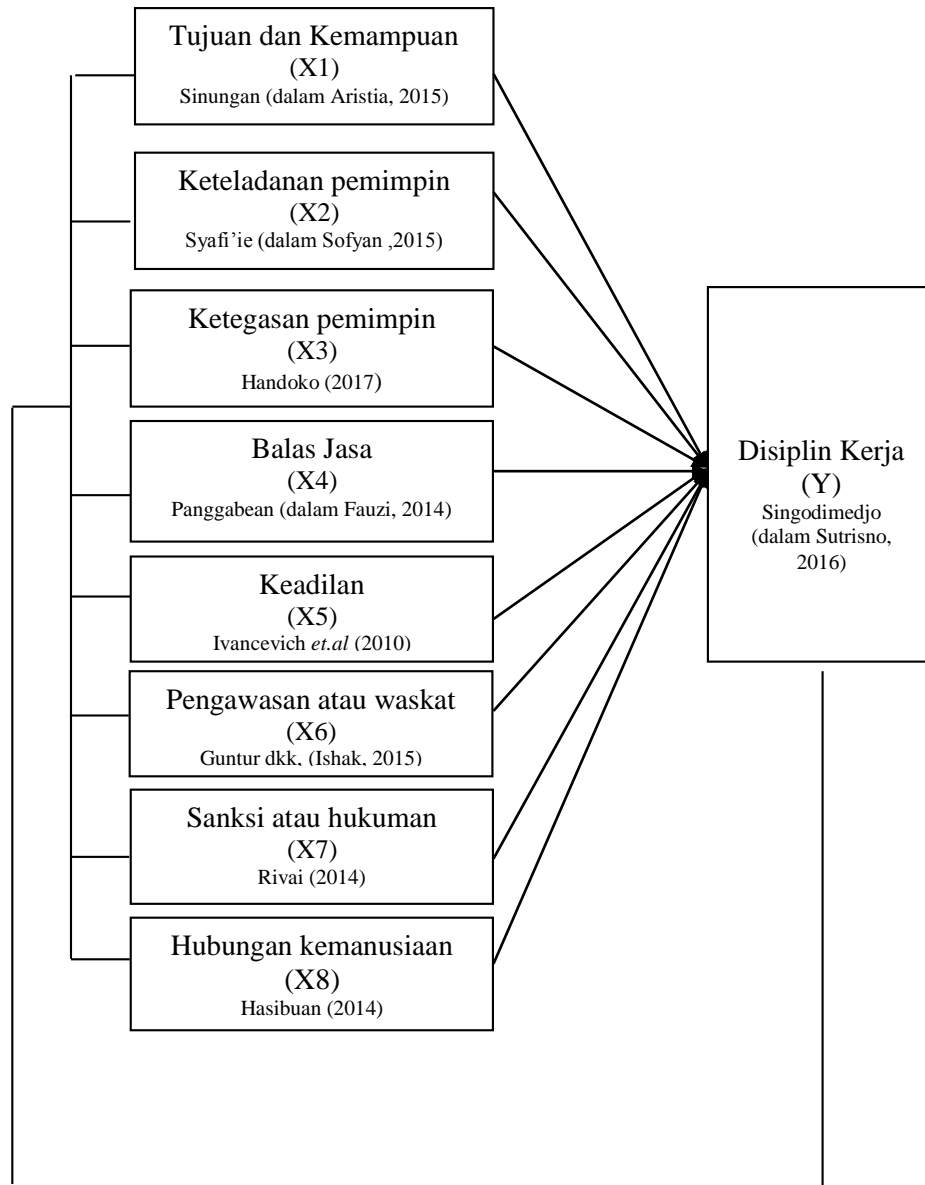
Menurut Rivai (2014:444) sanksi atau hukuman diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam maupun diluar perusahaan.

8. Pengaruh hubungan manusia terhadap disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2014:197) hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan karyawan yang baik pada perusahaan.

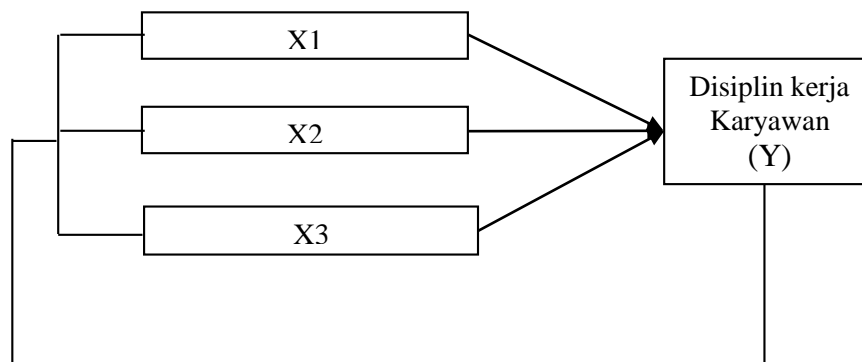
Faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan dari X_1 sampai dengan X_8 dan pengaruhnya terhadap Y digambarkan pada model penelitian berikut:

Gambar 2.1 Model Penelitian Sebelum Uji Faktor



Sumber : Diolah Penulis, 2019

Gambar 2.2 Asumsi Kerangka Konseptual Setelah Uji Faktor



Sumber : Diolah Penulis, 2019

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:70) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian” Oleh karena itu, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Diduga hasil CFA berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM cabang Diski.
2. Diduga hasil CFA berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM cabang Diski.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2015:7) penelitian asosiatif adalah “Merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih” sedangkan pendekatan yang peneliti gunakan adalah pendekatan kuantitatif yang lebih menekankan analisisnya pada data-data numerical (angka) yang diolah dengan metode statistik.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. **Tempat Penelitian** : Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM)

Tirtanadi Cabang Diski

2. **Waktu Penelitian** : Mei 2019 s.d Agustus 2019

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian Tahun Ajar 2018/2019

No	NAMA KEGIATAN	KEGIATAN															
		Mei				Juni				Juni				Agustus			
		2019				2019				2019				2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal / Pengajuan Judul	■															
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■	■	■								
3	Perbaikan / ACC Proposal					■	■	■	■								
4	Pengolahan Data						■	■	■	■	■	■	■				
5	Penyusunan Skripsi							■	■	■	■	■	■				
6	Bimbingan Skripsi					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Seminar Hasil													■	■	■	■
8	ACC Skripsi														■	■	■
9	Sidang Meja Hijau														■	■	■

Sumber : Rencana Penelitian 2019

C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:70) Populasi adalah “suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan”. Populasi dalam penelitian ini adalah 42 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (Rusiadi, *et.al*, 2014:31) sampel adalah “bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh menurut Sugiyono (2015:122) “Sampling Jenuh adalah semua anggota populasi digunakan sebagai sampel” maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah populasi yaitu 42 orang. Sampel yang diambil dari seluruh bagian yang ada pada perusahaan dirinci seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Sebaran Sampel

No	Bagian	Jumlah
1.	Teknik	25
2.	Pembayaran	5
3.	Keuangan	3
4.	Umum	5
5.	Kepegawaian	4
Total		42 Orang

Sumber : Diolah Penulis, 2019

3. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui:

- 1) Daftar pertanyaan (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang disajikan sedemikian rupa pada responden karyawan.
- 2) Pengamatan (*Observasi*), yaitu dengan mengadakan pengamatan pada objek penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui:

- 1) Studi pustaka, yaitu data dikumpulkan dari buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- 2) Studi dokumentasi, yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan sejarah perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Rusiadi, 2016:50). Selanjutnya Bernad dalam (Manullang dan Pakpahan, 2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

a. Variabel Terikat (Y)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:36) variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti berikutnya Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh penelitim adapun variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah disiplin kerja.

b. Variabel Bebas (X)

Rusiadi (2016:50) mengatakan variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2014:36) menyebutkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat, dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah:

- (a) Tujuan dan Kemampuan (X_1)
- (b) Keteladanan pemimpin (X_2)
- (c) Ketegasan pemimpin (X_3)
- (d) Balas jasa (X_4)

(e) Keadilan (X_5)

(f) Pengawasan atau waskat (X_6)

(g) Sanksi atau hukuman (X_7)

(h) Hubungan kemanusiaan (X_8)

2. Defenisi Operasional

Variabel-variabel yang dioperasikan dalam penelitian ini adalah variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Untuk memberikan jawaban yang jelas, maka perlu diberikan defenisi variabel-variabel yang akan diteliti guna memudahkan pembuatan kuisioner seperti dalam tabel berikut:

Tabel 3.3 Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1.	Tujuan dan Kemampuan	Tujuan dan kemampuan didefinisikan “Dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja dan merujuk pada pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan serta tujuan atau pekerjaan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi	1. Kognitif 2. Emosional 3. Fisik Wesson <i>et.al</i> (dalam Rahmatika, 2014)	1. Pengetahuan dalam pemecahan masalah. 2. Kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri 3. Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan	Likert

		kemampuan karyawan. Sinungan (dalam Aristia, 2015)			
2.	Keteladanan pemimpin	Strategi atau cara pemimpin dalam memberikan contoh kepada bawahannya. Syafi'ie (dalam Sofyan et al,2015)	1. Disiplin waktu 2. Disiplin peraturan 3. Disiplin tanggung jawab. Robbins dan Timothy (2013)	1. Sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pemimpin terhadap jam kerja 2. Taat terhadap tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis 3. Ketaatan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya	Likert
3.	Ketegasan pemimpin	Kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan-keputusan dan dapat memecahkan masalah dengan cakap dan tepat. Handoko (2017)	1. Mengakui masalah secara terbuka 2. Menciptakan tim kerja Baidan dan Azis (2014)	1. Mengendalikan dan mengatasi berbagai masalah dengan cepat dan terbuka 2. Meminta seluruh karyawan secara individual memberikan sumbangan berupa ketepatan waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya.	Likert
4.	Balas jasa	setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Panggabean (dalam Fauzi, 2014)	1. Penghargaan secara langsung 2. Penghargaan secara tidak langsung Hasibuan (2014)	1. Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai 2. Balas jasa yang diberikan kepada karyawan tidak secara periodik	Likert
5.	Keadilan	Proses perbandingan yang diperoleh dengan yang orang lain peroleh sebagai	1. Keadilan distributif 2. Keadilan prosedural Cole, et al (dalam	1. Distribusi hadiah ataupun hukuman bersikap adil 2. Distribusi peraturan terhadap seluruh	Likert

		upaya individu dalam mempersepsikan keadilan. Ivancevich <i>et.al</i> (2010)	Nihayawati, 2017)	karyawan bersikap adil	
6	Pengawasan atau waskat (6)	Keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar. Guntur dkk, (Ishak, 2015)	1. Pemantauan 2. Pemeriksaan Pasaribu (dalam Setiawan, 2013)	1. Aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan secara langsung dimana bawahan itu bertugas 2. Aktivitas yang dilakukan melalui pengamatan, pencatatan, penyelidikan dan penelaahan secara cermat dan sistematis terhadap segala yang ada kaitannya dengan pekerjaan	Likert
7.	Sanksi (Hukuman)	Sanksi atau hukuman adalah sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin dalam berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Rivai (2014)	1. Pelanggaran disiplin ringan 2. Pelanggaran disiplin sedang dan berat Sastrohadiwiryo (2010)	1. Sanksinya berupa, teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan, teguran tertulis dan atau pernyataan tidak puas secara tertulis 2. Sanksi yang diberikan berupa, penundaan pemberian kompensasi dan bahkan sampai pada demosi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya	Likert
8.	Hubungan Kemanusiaan	Keadaan yang harmonis diantara sesama karyawan dalam ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada	1. Saling menghormati 2. Pujian 3. Ikut serta 4. Informasi Singodimedjo	1. Saling memberikan salam saat bertemu 2. Mmemberikan pujian pada tempatnya	Likert

		suatu perusahaan Hasibuan (2014)	(dalam Sutrisno, 2016)	3. Mengikutsertakan karyawan pada acara-acara yang diadakan oleh perusahaan 4. Saling memberitahu jika keluar kantor atau belum dapat hadir	
9.	Disiplin kerja	Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016:86) yang mengemukakan bahwa “Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan individu dalam menaati dan mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016)	1. Taat terhadap peraturan waktu perusahaan 2. Taat terhadap peraturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lain yang ditentukan oleh perusahaan. Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016)	1. Jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu 2. Peraturan dasar tentang cara berpakaian serta bertingkah laku dalam perusahaan. 3. Cara melakukan pekerjaan yang sesuai tugas dan tanggungjawab. 4. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.	Linkert

Sumber : Diolah Penulis, 2019

E. Skala Pengukuran

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dan Manullang dan Pakpahan (2014:98) menyebutkan skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang

fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradiasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner. Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4 Instrumen Skala Likert

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Tidak Ada Pendapat	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner

Yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang disajikan sedemikian rupa pada responden. Dalam penelitian ini kuesioner dibuat menggunakan skala pengukuran likert, menurut

Manullang dan Pakpahan (2014: 98) yaitu “skala linket dirancang untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

2. Dokumentasi

Data penelitian dikumpulkan dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dan berbagai dokumen resmi yang dianggap baik dan ada pengaruhnya dengan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015:172) uji validitas adalah salah satu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan pada responden. Apabila Validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0.30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

b. Uji Realibilitas

Untuk mengetahui kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab butir-butir yang berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam suatu bentuk kuisisioner maka diperlukan uji Reliabilitas (kehandalan). Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar ($>$) 0.60.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2014:160) uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis non parametrik dapat digunakan termasuk model-model regresi. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan melalui:

(1) Histogram Normal Curve

Normalitas data bila dilihat dari cara ini dapat ditentukan berdasarkan bentuk gambar kurva. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan, dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

(2) Uji P-Plot, uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regression Standarized Residual* melalui SPSS versi 20.0. dimana:

(a) Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

(b) Jika data (titik) menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

(3) Uji *Kolmogorof Smirnov* (K-S), dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah (Asymp. Sig (2 Tailed) > (α) 0,05).

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2014:105) uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Jika terjadi korelasi kuat, terdapat masalah multikolinearitas yang harus di atasi. Uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan program *software Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20.00 untuk melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Pengertian sederhananya, bahwa setiap variabel independen menjadi variabel dependen dan diregresi terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabel-variabel independen yang dipilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Menurut Ghazali (2014:110) nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1 / Tolerance$). Nilai *Cut off* yang umum dipakai untuk menentukan tidak adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* > 0,10 atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$.

c. Uji Heterokedastisitas

Menurut Arif (Manullang dan Pakpahan 2014:199) Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan grafik

scartterplot antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Salah satu cara untuk menentukan adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu. Menurut Umar (2013:82) apabila pada grafik titik-titik membentuk suatu pola tertentu, maka telah terjadi heterokedastisitas, dan apabila polanya acak serta tersebar dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Selanjutnya proses pengolahan uji heterokedastisitas menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20.00

3. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

Menurut Baroroh (2013:55) proses analisis faktor mencoba menemukan hubungan antar sejumlah variabel-variabel yang saling independen satu dengan yang lain sehingga bisa dibuat satu atau beberapa kumpulan variabel yang lebih sedikit dari jumlah variabel awal. Jumlah variabel baru yang terbentuk disebut sebagai faktor dan tetap mencerminkan variabel-variabel aslinya. Proses analisis faktor yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Uji Kelayakan Model Analisis Faktor

(1) Uji *Kaiser Meyer-Olkin* (KMO)

Uji *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) diperlukan untuk melihat kecukupan sampel yang dianalisis (*sampling adequacy*). Indeks *Kaiser Meyyer-Olkin* (KMO) digunakan untuk meneliti ketepatan analisis faktor dengan membandingkan koefisien korelasi sampel yang diobservasi dengan koefisien korelasi parsial. Nilai $KMO > 0,50 - 1,00$ menunjukkan bahwa proses analisis yang dilakukan sudah tepat dan dapat dilanjutkan. Adapun

kriteria uji KMO menurut Mcdonald (Elfira,2014:33), seperti pada tabel berikut:

3.5 Kriteria KMO

Kriteria KMO	Rekomendasi
$0,90 < KMO \leq 1,00$	Data sangat baik
$0,80 < KMO \leq 0,90$	Data baik
$0,70 < KMO \leq 0,80$	Data baik
$0,60 < KMO \leq 0,70$	Data lebih dari cukup
$0,50 < KMO \leq 0,60$	Data cukup
$\leq 0,50$	Data tidak layak

Sumber : Mcdonald (Elfira,2014)

(2) *Bartlett's Sphericity test*

Menurut Norusis (Elfira, 2014:32) dalam analisis faktor, hasil yang diinginkan adalah adanya korelasi diantara satu variabel. Jika korelasi antar variabel kecil atau saling bebas maka kemungkinan besar variabel-variabel tersebut terletak pada faktor yang berbeda, Uji Bartlett bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antar variabel. Jika variabel X_1, X_2, \dots, X_p independen (bersifat saling bebas), maka matriks korelasi antar variabel sama dengan matriks identitas. Uji Bartlett memiliki keakuratan (signifikansi) yang tinggi $p < 0,00000$, memberi implikasi bahwa matriks korelasi cocok untuk analisis faktor. Menurut Mcdonald (Elfira,2014:33) matriks korelasi yang terbentuk dari data yang diperoleh hasil penelitian ditemukan korelasi yang relatif tinggi antara variabel $X_1, X_2, X_3 \dots X_p$ diharapkan berkorelasi dengan set indikator yang sama. Hasil uji Bartlett merupakan hasil uji atas hipotesis:

H_0 : Matriks korelasi = matriks identitas

H_1 : Matriks korelasi \neq matriks identitas

Penolakan terhadap H_0 dilakukan dengan dua cara:

Nilai uji Bartlett $>$ *Bartlett* tabel

Nilai signifikansi $<$ taraf signifikansi 5%

Jika H_0 ditolak maka analisis multivariat layak untuk digunakan terutama analisis faktor atau jika terjadi korelasi yang signifikan diantara variabel yang dianalisis maka proses dapat dilanjutkan.

b. Pembentukan Faktor

Proses ekstraksi dilakukan untuk mendapatkan lebih sedikit faktor (*eigenvalues factor*) dari sejumlah variabel dan sumbangan faktor terhadap keseluruhan variabel (*total variance explained*). Meskipun pada awalnya variabel-variabel yang dianalisis telah dikelompokkan secara acak ke dalam beberapa faktor, namun untuk analisis dan interpretasi selanjutnya akan didasarkan pada hasil analisis statistik dengan teknik *Principal Component Analysis* (PCA) dimana untuk memilih faktor inti yang dapat mewakili sekelompok variabel adalah yang mempunyai nilai *eigen value* minimal sama dengan 1,00.

c. Pembentukan Nilai Faktor

Rotasi adalah proses memutar sumbu mendekati koordinat titik-titik variabel. Proses ekstraksi hanya menentukan jumlah faktor yang meringkas keseluruhan variabel, namun belum menentukan distribusi variabel variabel ke dalam faktor-faktor yang meringkasnya. Rotasi melakukan proses yang belum dilakukan oleh prosedur ekstraksi dengan menarik butir-butir kedalam faktor-faktor terdekat. Metode rotasi yang digunakan dengan *varimax procedure*, metode ini untuk meminimumkan atau membuat sedikit mungkin

banyaknya variabel dengan muatan tinggi (*high loading*) pada satu faktor, dengan demikian memudahkan pembuatan interpretasi mengenai faktor.

d. Interpretasi Faktor

Interpretasi dipermudah dengan mengenali atau mengidentifikasi variabel yang muatannya besar pada faktor yang sama. Faktor tersebut kemudian bisa diinterpretasikan, dinyatakan dalam variabel yang mempunyai *high loading* diatas 0,50 dan faktor loading kurang dari 0,40 dikeluarkan dari model. Manfaat lainnya di dalam membantu untuk membuat interpretasi ialah mengplot variabel dengan menggunakan faktor loading sebagai koordinat dan menamai (*labeling*) faktor yang terbentuk dari proses ekstraksi dan rotasi. Nama diberikan berdasarkan kesamaan ciri variabel/item yang menjadi muatan faktor.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi menurut Manullang dan Pakpahan (2014:193) untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat pengaruh dari variabel bebas. Metode analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh X_1 dan X_2 terhadap (Y) yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

$$X_1 = X_1$$

$$X_2 = X_2$$

$$X_3 = X_3$$

$$Y = \text{Disiplin kerja}$$

$$B_0 = \text{Konstanta}$$

$$\beta_1-\beta_{12} = \text{Koefisien regresi variabel}$$

5. Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji simultan)

Menurut Ghozali (2014:98) uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen (X_1 sampai dengan X_4) atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen/terikat (Y). Proses pengolahan dilakukan menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 20.00 dengan langkah – langkah pengujiannya sebagai berikut:

(1) Menentukan formulasi hipotesis seperti berikut ini:

Jika $H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$, maka artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Jika $H_0: \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$, maka artinya secara serentak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

(2) Menentukan derajat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$)

(3) Menentukan signifikan seperti berikut:

(a) H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

(b) H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ terdapat pengaruh yang signifikan

b. Uji t (Uji parsial)

Menurut Ghozali (2014:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas (X) secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Y). Proses pengolahan dilakukan

menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20.00 dengan rumusan:

$H_0 : \beta_1 = 0$, Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, Artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan :

(1) H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

(2) H_0 ditolak jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ terdapat pengaruh yang signifikan.

6. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2014:97).

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel X yaitu terhadap variabel Y yang dapat diketahui dengan rumus sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100 \%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi.

R^2 = Koefisien korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

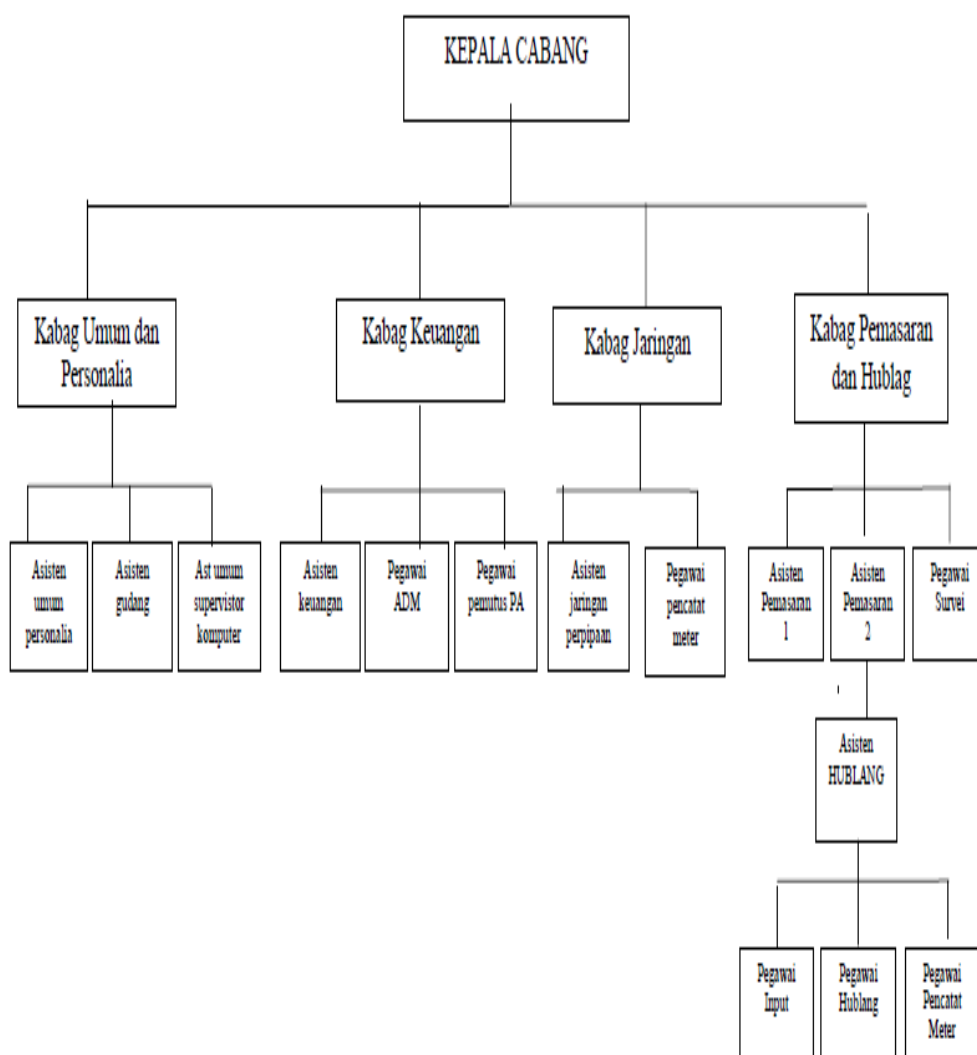
a. Sejarah Singkat PDAM Tirtanadi

Perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirtanadi Medan merupakan badan usaha milik daerah provinsi Sumatera Utara yang terdiri pada zaman pemerintahan Belanda pada tanggal 23 September 1905 dengan nama NV. Waterleiding Maatschappij Ayer Bersih dan berkantor pusat di Amsterdam, negara Belanda. Meskipun telah melalui zaman penjajahan Belanda dan Jepang, dan selanjutnya memasuki masa kemerdekaan Republik Indonesia. Perusahaan masih mampu memberikan pelayanan masyarakat secara berkelanjutan. Status dan nama perusahaan telah diganti-ganti dan berdasarkan peraturan pemerintah provinsi daerah tingkat 1 Sumatera Utara No 11 tahun 1979 yang berpedoman kepada undang-undang No 5 tahun 1962 telah ditetapkan nama dan status perusahaan daerah air minum Tirtanadi adalah milik pemerintah provinsi Sumatera Utara perda No 11 tahun 1979 ini disempurnakan lagi dengan perda provinsi Sumatera Utara No 2 tahun 1985, dan selanjutnya disempurnakan dengan perda No 6 tahun 1991. Dilakukan perubahan peraturan daerah provinsi Sumatera Utara yang mengatur bahwa perusahaan daerah air minum Tirtanadi selain mengelola air bersih juga mengelola air limbah. PDAM Tirtanadi telah banyak mengalami perubahan-perubahan kemajuan, diantaranya selain melayani kebutuhan air bersih di kota Medan dan sekitarnya, juga melakukan kerja sama operasi dan kerjasama

manajemen dengan beberapa pemerintah daerah PDAM Tirtanadi di provinsi sumatera utara.

b. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan mempunyai struktur organisasi untuk menggambarkan secara jelas unsur-unsur yang membantu pimpinan dalam menjalankan perusahaan dan dapat diketahui posisi, tugas dan wewenang setiap bagian.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PDAM Cabang Diski Medan

Sumber : PDAM Tirtanadi Cabang Diski,2019

Berikut ini adalah uraian tugas dari setiap unit bagian yang ada pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski.

1) Kepala Cabang

Bertanggung jawab kepada direksi dengan melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab diantaranya sebagai berikut:

- (a) Melakukan koordinasi dengan unit kerja yang terkait yang berhubungan dengan tugasnya.
- (b) Merencanakan dan melaksanakan program kerja cabang
- (c) Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan cabang dan menyusun usulan anggaran tabungan cabang setelah berkonsultasi dengan unit kerja penyusunan anggaran

2) Kepala Bagian Jaringan Perpipaan

Bertanggung jawab kepada kepala cabang dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab diantaranya sebagai berikut:

- (a) Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- (b) Merencanakan dan melaksanakan program kerja dibagian jaringan perpipaan.
- (c) Melakukan pemasangan, pemeliharaan dan pemeriksaan terhadap pipa distribusi sesuai dengan perencanaan dan gambaran kerja termasuk valve, air valve, bran, kran, dan perlengkapan lainnya agar pendistribusian air dapat berjalan dengan lancar, teratur, dan merata.

3) Kepala Bagian Pemasaran dan Hubungan Langgan

Bertanggung jawab kepada kepala cabang dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab diantaranya sebagai berikut:

- (a) Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang bertujuan dengan tugasnya.
- (b) Merencanakan dan melaksanakan program kerja di bagian pemasaran dan hublang.

- (c) Melaksanakan proses sambungan baru, menyambung kembali, pemasangan pipa dinas mutu air dan lain lain yang berhubungan dengan pelayanan langganan.

4) Kepala Bagian Keuangan

Bertanggung jawab kepada kepala cabang dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab diantaranya sebagai berikut:

- (a) Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya
- (b) Merencanakan dan melaksanakan program dibagian keuangan.
- (c) Mengataur penyinpanan uang dalam batas tertentu sesuai dengan ketentuan

5) Kepala Bagian Umum dan Personalia

Bertanggung jawab kepada kepala cabang dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab diantaranya sebagai berikut:

- (a) Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya
- (b) Merencanakan dan melaksanakan program di bagian kerja umum dan personalia
- (c) Mengelola dan melaksanakan segala hal yang berkualitas dengan ketatausahaan, kepegawaian, gudang, rumah tangga angkutan.

6) Kepala Bagian Pengawasan

Bertanggung jawab kepada kepala cabang dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab diantaranya sebagai berikut:

- (a) Melaksanakan koordinasi dengan bagian bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya
- (b) Merencanakan dan membuat program pengawasan fungsional dibagian pengawasan.

- (c) Membantu kepala cabang dan pengawasan bidang administrasi dan teknik baik pekerjaan sipil dan teknik perpipaan maupun pekerjaan mekanikal dan elektrikal.

2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 42 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja yang akan dipaparkan pada tabel 4.1, tabel 4.2, tabel 4.3 dan tabel 4.4 sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karateristik		Jumlah	%
J.Kelamin	Laki-Laki	27	64.3
	Perempuan	15	35.7
	Total	42	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 42 responden yang tertinggi adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 27 (64,3%) dan perempuan sebanyak 15 orang (35,7%).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karateristik		Jumlah	%
Usia	31-40 Tahun	25	59.5
	21-30 Tahun	15	35.7
	41-50 Tahun	2	4.8
	Total	42	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 42 responden yang tertinggi adalah responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 25 orang (59,5%) kemudian

yang berusia 21-30 tahun sebanyak 15 orang (35,7%) dan 41-50 tahun sebanyak 2 orang (4,8%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karateristik		Jumlah	%
T.Pendidikan	Akademi/Diploma	31	73.8
	S1	11	26.2
	Total	42	100.0

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 42 responden yang tertinggi adalah responden yang memiliki pendidikan akademi atau diploma sebanyak 31 orang (73,8%) serta selanjutnya S1 sebanyak 11 orang (26,2%).

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karateristik		Jumlah	%
Masa Kerja	2-5 Tahun	26	61.9
	< 2 Tahun	10	23.8
	5-10 Tahun	6	14.3
	Total	42	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 42 responden yang tertinggi adalah responden yang memiliki masa kerja 2-5 tahun yaitu sebanyak 26 orang responden (61,9%), kemudian < 2 tahun sebanyak 10 orang responden (23,8%) dan 5-10 tahun sebanyak 6 orang responden (14,3%).

3. Deskripsi Karakteristik dan Jawaban Responden

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Berikut merupakan tabel memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pernyataan.

Tabel 4.5 Kategori Penilaian Rerata Jawaban Responden

Rerata (<i>Mean</i>)	Keterangan
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2016:216)

Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian diuraikan sebagai berikut:

a. Variabel Tujuan dan Kemampuan

Variabel tujuan dan kemampuan dibentuk oleh tiga indikator yaitu kognitif, emosional dan fisik. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Variabel Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan Kemampuan	Jawaban Responden	Item Pernyataan					
		Mampu mengerjakan tugas saya sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan		Tetap bekerja dengan baik walaupun pimpinan baru menegur saya		Tetap dapat bekerja dengan stamina yang baik pada saat lembur	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	18	42.9	16	38.1	19	45.2
	Setuju	17	40.5	18	42.9	19	45.2
	Tidak Ada Pendapat	4	9.5	2	4.8	2	4.8
	Tidak Setuju	3	7.1	5	11.9	2	4.8
	Sangat Tidak Setuju	0	0	1	2.4	0	0
	Total	42	100	42	100	42	100
	Rerata (<i>Mean</i>)	4,19		4,02		4,31	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.6 diatas, faktor tujuan dan kemampuan direpresentasikan oleh 3 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item mampu mengerjakan tugas sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan, didominasi sebanyak 18 responden (42,9%) yang menyatakan

sangat setuju dengan nilai rerata 4,19 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski sudah mampu mengerjakan tugas sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan.

- 2) Untuk item tetap bekerja dengan baik walaupun pimpinan baru menegur karyawan, didominasi sebanyak 18 responden (42,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,02 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski sudah mampu tetap bekerja dengan baik walaupun pimpinan baru menegur karyawan.
- 3) Untuk item tetap dapat bekerja dengan stamina yang baik pada saat lembur, masing-masing sebanyak 19 responden (45,2%) menyatakan sangat setuju dan setuju, dengan nilai rerata 4,31 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski tetap dapat bekerja dengan stamina yang baik pada saat lembur.

b. Variabel Keteladanan Pemimpin

Variabel keteladanan pemimpin dibentuk oleh tiga indikator yaitu: disiplin waktu, disiplin peraturan dan disiplin tanggung jawab. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Variabel Keteladanan Pemimpin

Keteladanan Pemimpin	Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
		Pimpinan memberikan contoh disiplin dengan selalu hadir tepat waktu ke kantor		Pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier		Pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	21	50.0	14	33.3	24	57.1
	Setuju	17	40.5	20	47.6	9	21.4
	Tidak Ada Pendapat	3	7.1	5	11.9	7	16.7
	Tidak Setuju	1	2.4	3	7.1	2	4.8
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
	Total	42	100	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	4,29		4,07		4,31	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.7 diatas, faktor keteladanan pemimpin direpresentasikan oleh 3 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item pimpinan memberikan contoh disiplin dengan selalu hadir tepat waktu ke kantor, didominasi sebanyak 21 responden (50%) yang menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,29 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski memberikan contoh disiplin kepada karyawan dengan selalu hadir tepat waktu ke kantor.
- 2) Untuk item pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier, didominasi sebanyak 20 responden (47,6%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,07 (Baik). Jawaban ini menggambarkan pimpinan perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski memberikan contoh kepada karyawan dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier.

3) Untuk item pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya, didominasi sebanyak 24 responden (57,1%) yang menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,31 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan pimpinan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya.

c. Variabel Ketegasan Pemimpin

Variabel ketegasan pemimpin dibentuk oleh dua indikator yaitu: mengakui masalah secara terbuka dan menciptakan tim kerja. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Variabel Ketegasan Pemimpin

Ketegasan Pemimpin	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan		Pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	12	28.6	14	33.3
	Setuju	25	59.5	19	45.2
	Tidak Ada Pendapat	2	4.8	5	11.9
	Tidak Setuju	3	7.1	4	9.5
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	4,10		4,02	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.8 diatas, faktor keteladanan pemimpin direpresentasikan oleh dua indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

1) Untuk item pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan, didominasi sebanyak 25 responden (59,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4.10 (Baik). Jawaban ini menggambarkan pimpinan Perusahaan Air Minum

Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan.

- 2) Untuk item Pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya, didominasi sebanyak 19 responden (45,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,02 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa Pimpinan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya.

d. Variabel Balas Jasa

Variabel balas jasa dibentuk oleh dua indikator yaitu: penghargaan secara langsung dan penghargaan secara tidak langsung. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Variabel Balas Jasa

Balas Jasa	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Besaran atau jumlah gaji yang diterima karyawan sesuai dengan pangkat dan atau golongan karyawan		Penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda - tunda	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	20	47.6	25	59.5
	Setuju	18	42.9	10	23.8
	Tidak Ada Pendapat	2	4.8	5	11.9
	Tidak Setuju	2	4.8	2	4.8
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	4,33		4,38	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.9 diatas, faktor balas jasa direpresentasikan oleh 2 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item besaran atau jumlah gaji yang diterima karyawan sesuai dengan pangkat dan atau golongan karyawan, didominasi sebanyak 20 responden (47,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4.33 (Sangat baik).

Jawaban ini menggambarkan bahwa besaran atau jumlah gaji yang diterima karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski sesuai dengan pangkat dan atau golongan karyawan.

- 2) Untuk item penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda-tunda, didominasi sebanyak 25 responden (59,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,38 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa penggajian karyawan perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda - tunda.

e. Variabel Keadilan

Variabel keadilan dibentuk oleh dua indikator yaitu: keadilan distributif dan keadilan prosedural. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Variabel Keadilan

Keadilan	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali		Sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	17	40.5	21	50.0
	Setuju	18	42.9	12	28.6
	Tidak Ada Pendapat	3	7.1	6	14.3
	Tidak Setuju	4	9.5	3	7.1
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	4,14		4,21	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.10 diatas, faktor keadilan direpresentasikan oleh 2 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali, didominasi sebanyak 18 responden (42,9%) menyatakan setuju,

dengan nilai rerata 4,14 (baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali.

- 2) Untuk item sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali, didominasi sebanyak 21 responden (50%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4.21 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali.

f. Variabel Pengawasan

Variabel keadilan dibentuk oleh dua indikator yaitu: pemantauan dan pemeriksaan. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Variabel Pengawasan

Pengawasan	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor		Setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	12	28.6	27	64.3
	Setuju	19	45.2	9	21.4
	Tidak Ada Pendapat	7	16.7	4	9.5
	Tidak Setuju	3	7.1	2	4.8
	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	0	0
	Total	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	3,90		4,45	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.11 diatas, faktor keadilan direpresentasikan oleh 2 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor, didominasi sebanyak 19 responden (45,2%) menyatakan setuju, dengan nilai

rerata 3,90 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor.

- 2) Untuk item setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan, didominasi sebanyak 27 responden (64,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,45 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan.

g. Variabel Sanksi atau Hukuman

Variabel sanksi atau hukuman dibentuk oleh dua indikator yaitu: pelanggaran disiplin ringan dan pelanggaran disiplin sedang dan berat. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Variabel Sanksi Atau Hukuman

Sanksi Atau Hukuman	Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
		Sanksi atau hukuman akan diberikan sama dan tidak dibeda – bedakan kepada setiap karyawan tanpa ada pengecualian sesuai dengan tingkat kesalahannya.		Sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	25	59.5	14	33.3
	Setuju	14	33.3	20	47.6
	Tidak Ada Pendapat	0	0	4	9.5
	Tidak Setuju	3	7.1	4	9.5
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Total	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	4,45		4,45	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.12 diatas, faktor sanksi atau hukuman direpresentasikan oleh 2 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item sanksi atau hukuman akan diberikan sama dan tidak dibeda – bedakan kepada setiap karyawan tanpa ada pengecualian sesuai dengan tingkat kesalahannya, didominasi sebanyak 25 responden (59,5%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4.45 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menerima sanksi atau hukuman akan diberikan sama dan tidak dibeda-bedakan kepada setiap karyawan tanpa ada pengecualian sesuai dengan tingkat kesalahannya.
- 2) Untuk item sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan, didominasi sebanyak 20 responden (47,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,45 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirtanadi Cabang Diski akan menerima sanksi atau hukuman sedang dan berat sesuai yang diberlakukan di perusahaan.

h. Variabel Hubungan Kemanusiaan

Variabel hubungan kemanusiaan dibentuk oleh empat indikator yaitu: saling menghormati, pujian, ikut serta dan informasi. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Variabel Hubungan Kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan	Jawaban Responden	Item Pertanyaan							
		Seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa		Pimpinan ataupun rekan kerja akan memberikan pujian pada karyawan yang berprestasi		Pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan - pertemuan		Karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
	Sangat Setuju	16	38.1	17	40.5	17	40.5	24	57.1
	Setuju	15	35.7	17	40.5	16	38.1	11	26.2
	Tidak Ada Pendapat	7	16.7	2	4.8	5	11.9	4	9.5
	Tidak Setuju	3	7.1	5	11.9	3	7.1	3	7.1

	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	1	2.4	1	2.4	0	0
	Total	42	100	42	100	42	100	42	100
	Rerata (Mean)	4,00		4,05		4,07		4,33	

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.13 diatas, faktor hubungan kemanusiaan direpresentasikan oleh 4 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa, didominasi sebanyak 16 responden (38,1%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4,00 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa.
- 2) Untuk item pimpinan ataupun rekan kerja akan memberikan pujian pada karyawan yang berprestasi, didominasi sebanyak 17 responden (40,5%) menyatakan sangat setuju dan sebanyak 17 responden (40,5%) menyatakan setuju dengan nilai rerata 4,05 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan ataupun rekan kerja akan memberikan pujian pada karyawan yang berprestasi.
- 3) Untuk item pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan-pertemuan, didominasi sebanyak 17 responden (40,5%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4,07 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan-pertemuan.
- 4) Untuk item Karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor, didominasi sebanyak 24 responden (57,1%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4,33 (Sangat baik). Jawaban ini

menggambarkan bahwa karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor.

i. Variabel Disiplin Kerja (Y)

Variabel dependen disiplin kerja (Y) dibentuk oleh empat indikator yaitu: taat terhadap peraturan waktu perusahaan, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dan taat terhadap peraturan lain yang ditentukan oleh perusahaan. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Disiplin Kerja (Y)

	Jawaban Responden	Item Pertanyaan								
		Karyawan selalu datang ke kantor tepat waktu		Karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan		Karyawan selalu taat pada standar aturan pelaksanaan pekerjaan yang telah ditetapkan		Karyawan selalu menjaga fasilitas kantor		
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	
Disiplin kerja	Sangat Setuju	24	57.1	22	52.4	27	64.3	25	59.5	
	Setuju	9	21.4	15	35.7	10	23.8	12	28.6	
	Tidak Ada Pendapat	7	16.7	3	7.1	4	9.5	2	4.8	
	Tidak Setuju	2	4.8	2	4.8	1	2.4	3	7.1	
	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Total	42	100	42	100	42	100	42	100	
	Rerata (Mean)	4,31		4,36		4,50		4,40		
	Jawaban Responden	Item Pertanyaan								
		Karyawan selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan program kerja serta teknis yang telah ditetapkan		Karyawan akan bertanggungjawab atas hasil kerja yang dilakukan		Karyawan selalu memberikan keterangan terlebih dahulu kepada pimpinan jika tidak dapat hadir ke kantor		Karyawan akan meminta surat tugas jika harus bekerja diluar kantor		
		Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	
		Sangat Setuju	17	40.5	21	50.0	24	57.1	25	59.5
		Setuju	18	42.9	15	35.7	11	26.2	12	28.6
		Tidak Ada Pendapat	3	7.1	3	7.1	4	9.5	3	7.1
		Tidak Setuju	4	9.5	3	7.1	3	7.1	2	4.8
Sangat Tidak Setuju		0	0	0	0	0	0	0	0	
Total		42	100	42	100	42	100	42	100	
Rerata (Mean)	4,14		4,29		4,33		4,43			

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.14 diatas, disiplin kerja direpresentasikan oleh 8 indikator yang diwakilkan oleh masing-masing satu pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item karyawan selalu datang ke kantor tepat waktu, didominasi sebanyak 24 responden (57,1%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rerata 4,31 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu datang ke kantor tepat waktu.
- 2) Untuk item karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan, didominasi sebanyak 22 responden (52,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,36 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
- 3) Untuk item karyawan selalu taat pada standar aturan pelaksanaan pekerjaan yang telah ditetapkan, didominasi sebanyak 27 responden (67,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,50 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu taat pada standar aturan pelaksanaan pekerjaan yang telah ditetapkan.
- 4) Untuk item karyawan selalu menjaga fasilitas kantor, didominasi sebanyak 25 responden (59,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,40 (sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu menjaga fasilitas kantor.
- 5) Untuk item karyawan selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan program kerja serta teknis yang telah ditetapkan, didominasi sebanyak 18 responden (42,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rerata 4,14 (Baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan program kerja serta teknis yang telah ditetapkan.

- 6) Untuk item karyawan akan bertanggungjawab atas hasil kerja yang dilakukan, didominasi sebanyak 21 responden (50%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,29 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan akan bertanggungjawab atas hasil kerja yang dilakukan.
- 7) Untuk item karyawan selalu memberikan keterangan terlebih dahulu kepada pimpinan jika tidak dapat hadir ke kantor, didominasi sebanyak 24 responden (57,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,33 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu memberikan keterangan terlebih dahulu kepada pimpinan jika tidak dapat hadir ke kantor.
- 8) Untuk item karyawan akan meminta surat tugas jika harus bekerja diluar kantor, didominasi sebanyak 25 responden (59,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,43 (Sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan akan meminta surat tugas jika harus bekerja diluar kantor.

4. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas pada *corrected item total corelation* yang artinya nilai skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil validitas butir pernyataan dinyatakan valid jika hasil lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.15 Uji Validitas

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Tujuan_dan_Kemampuan_1	114.26	203.076	.748	.926
Tujuan_dan_Kemampuan_2	114.43	208.983	.411	.931
Tujuan_dan_Kemampuan_3	114.14	212.808	.414	.930

Keteladanan_Pemimpin_4	114.17	213.557	.424	.930
Keteladanan_Pemimpin_5	114.38	203.656	.745	.926
Keteladanan_Pemimpin_6	114.14	206.613	.579	.928
Ketegasan_Pemimpin_7	114.36	210.577	.507	.929
Ketegasan_Pemimpin_8	114.43	204.251	.672	.927
Balas_Jasa_9	114.12	213.425	.383	.931
Balasa_Jasa_10	114.07	213.385	.337	.931
Keadilan_11	114.31	206.853	.568	.928
Keadilan_12	114.24	203.649	.674	.927
Pengawasan_13	114.55	207.181	.519	.929
Pengawsan_14	114.00	210.634	.459	.930
Sanksi_Hukuman_15	114.00	213.268	.365	.931
Sanksi_Hukuman_16	114.40	207.515	.553	.929
Hubungan_Kemanusiaan_17	114.45	206.351	.518	.929
Hubungan_Kemanusiaan_18	114.40	208.686	.416	.931
Hubungan_Kemanusiaan_19	114.38	207.900	.472	.930
Hubungan_Kemanusiaan_20	114.12	202.449	.739	.926
Disiplin_1	114.14	206.613	.579	.928
Disiplin_2	114.10	207.649	.613	.928
Disiplin_3	113.95	206.729	.698	.927
Disiplin_4	114.05	209.071	.507	.929
Disiplin_5	114.31	204.804	.648	.927
Disiplin_6	114.17	205.362	.653	.927
Disiplin_7	114.12	202.449	.739	.926
Disiplin_8	114.02	209.097	.543	.929

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2019

Berdasarkan tabel 4.15 *corrected item total corelation* berada diatas 0,30 yang mengatakan variabel angket adalah sah (valid).

b. Uji Realibilitas

Hasil *output* SPSS diketahui *cronbach's alpha* $> 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 33 pertanyaan $0,931 > 0,60$ adalah realibel atau handal.

Tabel 4.16 Uji Realibilitas

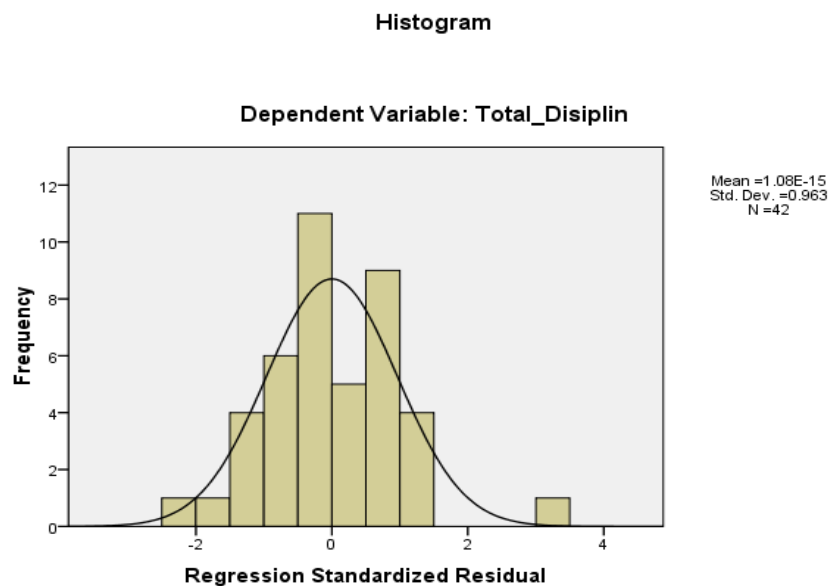
Cronbach's Alpha	N of Items
.931	28

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2019

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

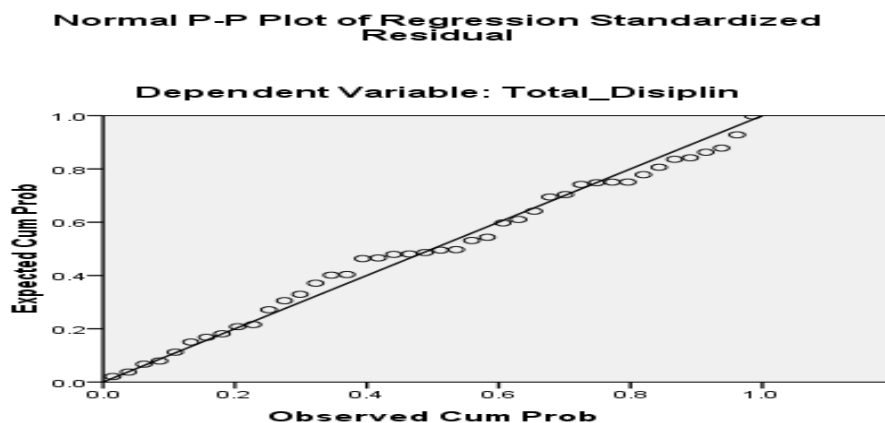
Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu pada *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Apakah data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Ada pun uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Kurva Histogram Normalitas

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari hasil output SPSS Gambar 4.2 kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki pola (lonceng) atau data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Selanjutnya uji normalitas juga dapat dilihat dari normal p-p plot sebagai berikut :



Gambar 4.3 Grafik Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan gambar 4.3 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Penyebaran titik-titik menggambarkan data – data hasil jawaban responden telah berdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berikutnya dalam menguji normalitas suatu data dapat dpergunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dan hasil uji adalah seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.17 Hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.27859716
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.079
	Negative	-.063
Kolmogorov-Smirnov Z		.509
Asymp. Sig. (2-tailed)		.958

Sumber: Data primer diolah, 2019.

Pada tabel 4.17 diatas, sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 dan dapat dilihat nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar $0,958 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Model regresi pada uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejalanya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* > 0.10 dan *VIF* < 5.0 , maka tidak terjadi multikolinieritas seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Tujuan dan Kemampuan	.219	4.560
	Keteladanan Pemimpin	.332	3.015
	Ketegasan Pemimpin	.337	2.967
	Balas jasa	.525	1.906
	Keadilan	.322	3.104
	Pengawasan	.225	4.445
	Sanksi /Hukuman	.408	2.452
	Hubungan Kemanusiaan	.164	6.085

a. Dependent Variable: Total_Disiplin

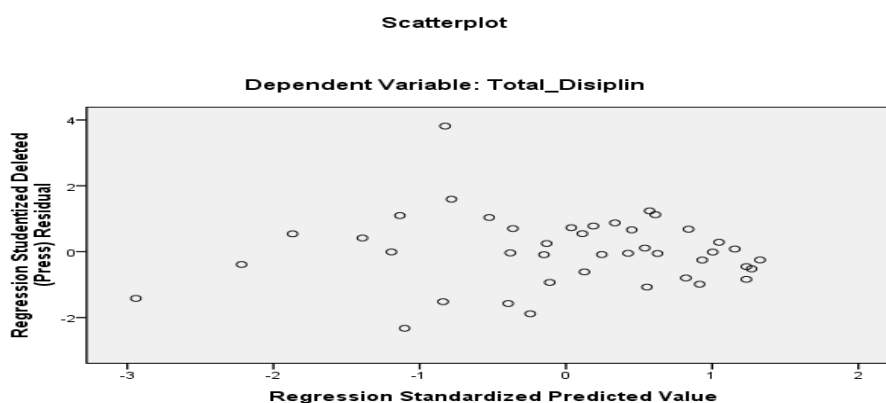
Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel 4.18 diatas, mengisyaratkan kedelapan variabel memiliki nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* ≤ 10 . Nilai *tolerance* variabel tujuan dan kemampuan sebesar $0,219 > 0,10$, variabel keteladanan pemimpin sebesar $0,332 > 0,10$, variabel ketegasan pemimpin sebesar $0,337 > 0,10$, variabel balas jasa sebesar $0,525 > 0,10$, variabel keadilan sebesar $0,322 > 0,10$, variabel pengawasan

sebesar $0,225 > 0,10$, variabel sanksi/hukuman sebesar $0,408 > 0,10$ dan hubungan kemanusiaan sebesar $0,164 > 0,10$ sedangkan untuk nilai VIF variabel tujuan dan kemampuan sebesar $4,560 < 10$, variabel keteladanan pemimpin sebesar $3,015 < 10$, variabel ketegasan pemimpin sebesar $2,967 < 10$, variabel balas jasa sebesar $1,906 < 10$, variabel keadilan sebesar $3,104 < 10$, variabel pengawasan sebesar $4,445 < 10$, variabel sanksi/hukuman sebesar $2,452 < 10$ dan variabel hubungan kemanusiaan sebesar $6,085 < 10$, ini menunjukkan bahwa variabel keseluruhan variabel sebagai independen dalam penelitian ini tidak saling berkorelasi atau tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *Scatterplot* dibawah ini.



Gambar 4.4 Grafik Scatterplot

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan gambar 4.4 diatas menggambarkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, ini menunjukkan bahwa model

regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk memprediksi pengaruh disiplin karyawan berdasarkan variabel independennya.

6. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

a. Uji Kelayakan Analisis Faktor

Uji *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Barrlett's Test* dilakukan untuk menilai variabel mana saja yang layak untuk dimasukkan ke dalam analisis, dengan pengambilan keputusan jika nilai KMO $> 0,50$ maka proses analisis terhadap variabel yang dilakukan sudah tepat dan dapat dilanjutkan namun jika nilai KMO $< 0,50$ maka proses analisis terhadap variabel tidak dapat dilanjutkan. Hasil uji KMO dapat dilihat pada tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 4.19 Hasil Uji KMO dan *Barrlett's Test*

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		.613
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	886.913
	<i>df</i>	190
	<i>Sig.</i>	.000

Sumber : Pengolahan SPSS Versi 20.00, 2019

Berdasarkan tabel 4.19 diatas maka diketahui bahwa nilai KMO dan *Barrlett's Test* sebesar $0,613 > 0,50$, dengan signifikan $0,000 < 0,05$ maka model dapat dianalisis lebih lanjut.

Tabel 4.20 Hasil Uji MSA

No Item	Indikator	Nilai MSA	Keterangan
1	Saya mampu mengerjakan tugas saya sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan	0,578 ^a	Dilanjutkan
2	Saya tetap bekerja dengan baik walaupun pimpinan baru menegur saya	0,460 ^a	Tidak dapat dilanjutkan
3	Saya tetap dapat bekerja dengan stamina yang baik pada saat lembur	0,445 ^a	Tidak dapat dilanjutkan

4	Pimpinan memberikan contoh disiplin dengan selalu hadir tepat waktu ke kantor	0,388 ^a	Tidak dapat dilanjutkan
5	Pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier	0,703 ^a	Dilanjutkan
6	Pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya	0,582 ^a	Dilanjutkan
7	Pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan	0,888 ^a	Dilanjutkan
8	Pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya	0,712 ^a	Dilanjutkan
9	Besaran atau jumlah gaji yang diterima karyawan sesuai dengan pangkat dan atau golongan karyawan	0,476 ^a	Tidak dapat dilanjutkan
10	Penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda – tunda	0,695 ^a	Dilanjutkan
11	Peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali	0,805 ^a	Dilanjutkan
12	Sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali	0,622 ^a	Dilanjutkan
13	Pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor	0,836 ^a	Dilanjutkan
14	Setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan	0,675 ^a	Dilanjutkan
15	Sanksi atau hukuman akan diberikan sama dan tidak dibeda – bedakan kepada setiap karyawan tanpa ada pengecualian sesuai dengan tingkat kesalahannya.	0,396 ^a	Tidak dapat dilanjutkan
16	Sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan	0,745 ^a	Dilanjutkan
17	Seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa	0,727 ^a	Dilanjutkan
18	Pimpinan ataupun rekan kerja akan memberikan pujian pada karyawan yang berprestasi	0,463 ^a	Tidak dapat dilanjutkan
19	Pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan - pertemuan	0,685 ^a	Dilanjutkan
20	Karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor	0,520 ^a	Dilanjutkan

Sumber : Olahan SPSS Versi 20.00, 2019

Pada tabel 4.20 diatas diketahui nomor item 2, 3, 4, 9, 15 dan 18 memiliki nilai MSA lebih kecil dari 0,50, maka keenam butir pernyataan tidak dapat dilanjutkan pada pengujian berikutnya dan harus dikeluarkan dari model, sehingga yang tersisa hanya 14 item pernyataan yang dapat dilanjutkan dalam analisis berikutnya.

b. Pembentukan Faktor

Pembentukan faktor adalah dengan ekstrasi terhadap empat belas variabel yang ada, sehingga terbentuk satu atau beberapa faktor dan dalam melakukan proses ekstrasi ini metode yang akan digunakan adalah *principal component analysis* yang terdapat pada tabel *communalities*. Pada tabel 4.21 berikut adalah hasil ekstraksi:

Tabel 4.21 Communalities

No	Pernyataan	Initial	Extraction
1	Saya mampu mengerjakan tugas saya sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan	1.000	.829
2	Pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier	1.000	.880
3	Pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya	1.000	.770
4	Pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan	1.000	.602
5	Pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya	1.000	.861
6	Penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda – tunda	1.000	.493
7	Peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali	1.000	.589
8	Sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali	1.000	.778
9	Pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor	1.000	.891
10	Setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan	1.000	.740
11	Sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan	1.000	.741
12	Seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa	1.000	.890

13	Pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan - pertemuan	1.000	.845
14	Karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor	1.000	.605

Sumber : Olahan SPSS Versi 20.00, 2019

Pada tabel 4.21 diketahui bahwa *communalities* adalah sejumlah varians dari suatu variabel yang bisa dijelaskan oleh faktor-faktor yang ada. Semakin besar nilai *communalities* sebuah variabel, berarti semakin erat hubungannya dengan faktor yang terbentuk. *Communalities* terdapat nilai pada kolom *extraction* menunjukkan seberapa besar faktor yang terbentuk dapat menerangkan varian suatu variabel.

- 1) Untuk variabel mampu mengerjakan tugas saya sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan sebesar 0,829. Ini berarti 82,9% varians dari variabel mampu mengerjakan tugas saya sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 2) Untuk variabel pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier sebesar 0,880. Ini berarti 88% varians dari variabel pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 3) Untuk variabel pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya sebesar 0,770. Ini berarti 77,% varians dari variabel pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 4) Untuk variabel pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan sebesar 0,602. Ini berarti 60,2% varians dari variabel pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.

- 5) Untuk variabel pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya sebesar 0,861. Ini berarti 86,1% varians dari variabel pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 6) Untuk variabel penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda-tunda sebesar 0,493. Ini berarti 49,3% varians dari variabel penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda -tunda dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 7) Untuk variabel peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali sebesar 0,589. Ini berarti 58,9% varians dari variabel peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 8) Untuk variabel sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali sebesar 0,778. Ini berarti 77,8% varians dari variabel sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 9) Untuk variabel pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor sebesar 0,891. Ini berarti 89,1% varians dari variabel pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 10) Untuk variabel setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan sebesar 0,740. Ini berarti 74% varians

dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.

- 11) Untuk variabel sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan sebesar 0,741. Ini berarti 74,1% varians dari variabel sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 12) Untuk variabel seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa sebesar 0,890. Ini berarti 89% varians dari variabel seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 13) Untuk variabel pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan - pertemuan sebesar 0,845. Ini berarti 84,5% varians dari variabel pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan-pertemuan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.
- 14) Untuk variabel karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor sebesar 0,605. Ini berarti 60,5% varians dari variabel karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.

c. Pembentukan Nilai Faktor

Menentukan jumlah faktor adalah dengan menggunakan nilai *eigen values* dengan kriteria bahwa angka *eigen values* < 1 tidak digunakan dalam menghitung jumlah faktor yang terbentuk. Berikut adalah tabel pembentukan nilai faktor.

Tabel 4.22 Pembentukan Nilai Faktor

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
Tujuan dan Kemampuan	6.328	45.202	45.202	6.328	45.202	45.202	5.005	35.750	35.750
Keteladanan Pemimpin	2.852	20.374	65.576	2.852	20.374	65.576	2.845	20.323	56.073
Ketegasan Pemimpin	1.333	9.521	75.097	1.333	9.521	75.097	2.663	19.024	75.097
4	.910	6.500	81.596						
5	.623	4.451	86.047						
6	.542	3.870	89.917						
7	.472	3.369	93.286						
8	.381	2.721	96.007						
9	.176	1.259	97.265						
10	.154	1.101	98.366						
11	.131	.932	99.299						
12	.043	.309	99.608						
13	.031	.219	99.826						
14	.024	.174	100.000						

Pada tabel 4.22 diatas dapat terlihat adanya terbentuk 3 faktor dengan angka *eigen value* ≥ 1 dan dari tiga faktor tersebut dilihat komponen 1 yakni 45,202 % dan komponen 2 yakni 20, 374% serta komponen 3 yakni 9,521 % maka jumlah persentase yang diperoleh adalah $45,202 \% + 20, 374\% + 9,521\% = 75,097\%$ dengan pengertian bahwa total ke 3 faktor tersebut bisa menjelaskan 75,097% variabilitas dari 14 variabel.

d. Interpretasi Faktor

Setelah terbentuknya faktor maka tahapan berikutnya adalah melakukan interpretasi pengelompokan terhadap faktor-faktor yang terbentuk dan dalam penelitian ini akan dilakukan interpretasi pengelompokan terhadap 3 faktor yang terbentuk dimana ke 3 faktor terbentuk dari mereduksi indikator-indikator yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.23 Rotation Component Matrix

Pernyataan	Component		
	Tujuan dan kemampuan	Keteladanan pemimpin	Ketegasan pemimpin
Saya mampu mengerjakan tugas saya sesuai aturan yang ditetapkan perusahaan	.736	.204	.495
Pimpinan memberikan contoh dengan mengakui dan meminta maaf jika ada indisiplinier	.835	.214	.369
Pimpinan sangat bertanggung jawab dengan segala tugas dan kewenangannya	.168	-.027	.861
Pimpinan berani memberikan hukuman kepada seluruh karyawan	.051	.763	.132
Pimpinan bersikap tegas dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya	.872	.104	.300
Penggajian karyawan selalu diberikan pada tepat waktu dan tidak pernah ditunda – tunda	.173	.667	-.134
Peraturan di kantor berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali	-.051	.453	.618
Sanksi hukuman akan diberikan kepada setiap karyawan yang indisiplinier tanpa terkecuali	.409	.138	.769
Pengawasan melekat (waskat) dilakukan dengan baik di kantor	.943	-.005	.048
Setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan divisi wajib dilaporkan pada pimpinan	-.036	.828	.229
Sanksi atau hukuman sedang dan berat diberlakukan di perusahaan	.024	.824	.246
Seluruh karyawan dan pimpinan saling menghormati dan memberikan tegur sapa	.942	.033	.038
Pimpinan sering mengajak karyawan untuk menghadiri pertemuan - pertemuan	.913	-.067	.086
Karyawan dan pimpinan meminta izin atau menginformasikan jika akan keluar kantor	.402	.353	.565

Sumber : Olahan SPSS Versi 20.00, 2019

Pada tabel 4.23 diatas diketahui interpretasi ini didasarkan pada nilai *loading* terbesar dari masing-masing item terhadap faktor-faktor yang ada. Jadi suatu item akan masuk kedalam faktor yang memiliki nilai *loading* terbesar setelah dilakukan perbandingan besar korelasi pada setiap baris. Selanjutnya hasil *loading* item kepada masing-masing faktor 1, faktor 2 dan faktor 3 diberikan interpretasi

pengelompokan yang baru yakni pemberian nama variabel tujuan dan kemampuan dengan 3 indikator, variabel keteladanan pemimpin dengan 3 indikator dan variabel ketegasan pemimpin dengan 2 indikator dan masing-masing variabel dapat tergambarkan pada tabel 4.24 berikut ini:

Tabel 4.24 Indikator Pada Masing-Masing Variabel

Tujuan dan kemampuan	Keteladanan pemimpin	Ketegasan pemimpin
Kognitif	Disiplin waktu	Mengakui masalah secara terbuka
Emosional	Disiplin peraturan	Menciptakan tim kerja
Fisik	Disiplin tanggung jawab	-

Sumber : Data Diolah, 2019

7. Uji Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi linier berganda menjelaskan besarnya tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin dan ketegasan pemimpin terhadap disiplin kerja karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS *for windows*. Analisis masing-masing dijelaskan dalam uraian berikut:

Tabel 4.25 Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.282	3.153		1.675	.102
	Tujuan dan kemampuan	.469	.122	.371	3.830	.000
	Keteladanan pemimpin	.288	.172	.139	1.681	.101
	Ketegasan pemimpin	1.027	.199	.534	5.159	.000

a. Dependent Variable: Total_Disiplin

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.25 diatas maka persamaan regresi linier berganda yang mempunyai formulasi: $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$, sehingga diperoleh persamaan : $Y = 5,282 + 0,469 + 0,288 + 1,027$

b_0 : 5,282

Bilangan konstanta (b_0) sebesar 5,282 menunjukkan besarnya disiplin kerja karyawan apabila variabel tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin sama dengan 0

b_1 : 0,469

Koefisien regresi pertama (b_1) sebesar 0,469 menunjukkan besarnya pengaruh tujuan dan kemampuan terhadap disiplin kerja karyawan dengan asumsi keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin konstan. Artinya apabila tujuan dan kemampuan meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi disiplin kerja karyawan meningkat sebesar 0,469 satuan nilai dengan asumsi keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin konstan.

b_2 : 0,288

Koefisien regresi kedua (b_2) sebesar 0,288 menunjukkan besarnya pengaruh keteladanan pemimpin terhadap disiplin kerja karyawan dengan asumsi variabel tujuan dan kemampuan serta ketegasan pemimpin konstan. Artinya apabila keteladanan pemimpin meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi disiplin kerja karyawan meningkat sebesar 0,288 satuan nilai dengan asumsi tujuan dan kemampuan serta ketegasan pemimpin konstan.

b_3 : 1,027

Koefisien regresi ketiga (b_3) sebesar 1,027 menunjukkan besarnya pengaruh ketegasan pemimpin terhadap disiplin kerja karyawan dengan asumsi tujuan dan kemampuan serta keteladanan pemimpin konstan.

Artinya apabila ketegasan pemimpin meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi disiplin kerja karyawan meningkat sebesar 1,027 satuan nilai dengan asumsi tujuan dan kemampuan serta keteladanan pemimpin konstan.

8. Uji Kesesuaian / Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji Simultan)

Dalam uji F ini bertujuan untuk menguji secara serempak pengaruh variabel independen yakni tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin terhadap variabel dependen disiplin kerja karyawan (Y).

Tabel 4.26 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1029.983	3	343.328	47.612	.000^a
	Residual	274.017	38	7.211		
	Total	1304.000	41			

a. Predictors: (Constant), tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin

b. Dependent Variable: Total_Disiplin

Sumber: Data primer diolah, 2019

Dari tabel 4.26 terlihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 47,612 dengan tingkat signifikan 0,000. Selanjutnya cara memperoleh nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah menggunakan rumus (Df1) $4-1=3$, (Df2) $42-4=38$, jadi nilai F_{tabel} adalah sebesar 2,85, maka disimpulkan bahwa nilai $F_{hitung} 47,612 >$ nilai $F_{tabel} 2,85$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$. Artinya secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel tujuan dan kemampuan, variabel keteladanan pemimpin, variabel ketegasan pemimpin terhadap variabel dependen disiplin kerja karyawan (Y).

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing - masing variabel tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin, ketegasan pemimpin terhadap variabel dependen disiplin kerja karyawan (Y).

Tabel 4.27 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.282	3.153		1.675	.102
	Tujuan dan kemampuan	.469	.122	.371	3.830	.000
	Keteladanan pemimpin	.288	.172	.139	1.681	.101
	Ketegasan pemimpin	1.027	.199	.534	5.159	.000

a. Dependent Variable: Total_Disiplin

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.27 menunjukkan bahwa nilai *Coefficients* secara parsial dari nilai masing-masing variabel tujuan dan kemampuan, variabel keteladanan pemimpin, variabel ketegasan pemimpin sebagai berikut:

1. Variabel tujuan dan kemampuan

Nilai t_{hitung} tujuan dan kemampuan adalah 3,830 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,685 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,830 > 1,685$) dan nilai Sig_{hitung} $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan dan kemampuan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan (Y).

2. Variabel keteladanan pemimpin

Nilai t_{hitung} keteladanan pemimpin adalah 1,681 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,685 maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,681 < 1,685$) dan nilai Sig_{hitung} $0,101 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel keteladanan pemimpin positif tidak

berpengaruh secara parsial dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja karyawan (Y).

3. Variabel ketegasan pemimpin

Nilai t_{hitung} ketegasan pemimpin adalah 5,159 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,685 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,159 > 1,685$) dan nilai Sig_{hitung} $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ketegasan pemimpin secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan (Y).

9. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien determinan (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh/kemampuan variabel independen dalam menerangkan / menjelaskan variabel dependen.

Tabel 4.28 Hasil Uji Determinan (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.889 ^a	.790	.773	2.685	1.430

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.28 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Besarnya nilai *R Square* sebesar 0,790 atau 79% memberikan penjelasan bahwa variabel penelitian ini mampu menjelaskan tentang variabel disiplin kerja karyawan (Y) sebesar 79% sedang sisanya sebesar 21% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.
- 2) Nilai R sebesar 0,889 menunjukkan terdapat hubungan yang erat antara variabel tujuan dan kemampuan, variabel keteladanan pemimpin, variabel ketegasan pemimpin terhadap disiplin kerja karyawan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, pembahasan dilakukan melalui kajian untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan berdasarkan metode uji faktor dan analisis regresi linier berganda. Diketahui berdasarkan hasil uji *confirmatory factor analysis* bahwa faktor yang paling dominan adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin.

1. Pengaruh Tujuan dan Kemampuan, Keteladanan Pemimpin dan Ketegasan Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin dan ketegasan pemimpin secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 47,612 dengan tingkat signifikan 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin akan menyebabkan meningkatnya disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski secara bersamaan, dengan kata lain tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin sangat berpengaruh dalam peningkatan disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu menurut penelitian Lana Winda (2016) yang menyatakan bahwa tujuan dan kemampuan, teladanan pemimpin dan ketegasan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan Pada PT. Bank Sinarmas,Tbk Cabang Pontianak.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin secara serempak terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terlaksana dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf a, b dan f yaitu tentang karyawan memiliki kemampuan yang rendah dalam memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat pelanggan, Karyawan sering terlambat membuka loket jika setelah selesai jam istirahat hal ini karena pemimpin juga sering terlambat sehingga memberikan keteladanan yang buruk bagi karyawan serta karyawan yang menunda pembuatan laporan hampir tidak pernah diberikan hukuman, sehingga pengaruh dari tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin secara serempak terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terjawab.

2. Pengaruh Tujuan dan Kemampuan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan dan kemampuan secara parsial berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai thitung sebesar 3,830 dengan tingkat signifikan 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan tujuan dan kemampuan oleh PDAM Tirtanadi cabang Diski, akan menyebabkan meningkatnya disiplin kerja karyawan bersamaan sebesar 0,469 satuan. Dengan kata lain ketika tujuan dan kemampuan membuat disiplin kerja karyawan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu menurut penelitian Muhammad Fery Pasifik (2014) yang

menyatakan bahwa tujuan dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh tujuan dan kemampuan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terlaksana, dan telah menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf a yaitu karyawan memiliki kemampuan yang rendah dalam memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat pelanggan, sehingga pengaruh dari tujuan dan kemampuan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terjawab.

3. Pengaruh Keteladanan Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keteladanan pemimpin positif secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai thitung sebesar 1,685 dengan tingkat signifikan 0,101. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini tidak terbukti dan ditolak. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan keteladanan pemimpin oleh PDAM Tirtanadi cabang Diski, akan menyebabkan meningkatnya disiplin kerja karyawan bersamaan sebesar 0,288 satuan. Dengan kata lain ketika keteladanan pemimpin membuat disiplin kerja karyawan meningkat. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu menurut penelitian Muhammad Fery Pasifik (2014) yang menyatakan bahwa keteladanan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh keteladanan pemimpin terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terlaksana, namun tidak menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf b yaitu karyawan sering terlambat membuka loket jika setelah selesai jam istirahat hal ini karena pemimpin juga sering terlambat sehingga memberikan keteladanan yang buruk bagi karyawan, oleh sebab itu pengaruh dari keteladanan pemimpin secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terjawab.

4. Pengaruh Ketegasan Pemimpin Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketegasan pemimpin positif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,159 dengan tingkat signifikan 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini terbukti dan diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan ketegasan pemimpin oleh PDAM Tirtanadi cabang Diski, akan menyebabkan meningkatnya disiplin kerja karyawan bersamaan sebesar 1,027 satuan. Dengan kata lain ketika ketegasan pemimpin membuat disiplin kerja karyawan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu menurut penelitian Muhammad Fery Pasifik (2014) yang menyatakan bahwa ketegasan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh ketegasan pemimpin terhadap disiplin kerja karyawan pada

PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terlaksana, dan menyelesaikan masalah yang ada diidentifikasi masalah pada huruf f yaitu karyawan yang menunda pembuatan laporan hampir tidak pernah diberikan hukuman, sehingga pengaruh dari ketegasan pemimpin secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski telah terjawab.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil uji *confirmatory factor analysis* menunjukkan bahwa faktor yang paling dominan adalah tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin serta ketegasan pemimpin. Tujuan dan kemampuan, keteladanan pemimpin dan ketegasan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Teruji dan dapat diterima berdasarkan dengan nilai f_{hitung} sebesar 47,612 dan signifikan sebesar 0,000.
2. Tujuan dan kemampuan secara parsial berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Teruji dan dapat diterima berdasarkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,830 dengan tingkat signifikan 0,000. Keteladanan pemimpin positif secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Tidak teruji dan tidak diterima berdasarkan dengan nilai regresi sebesar 0,288, t_{hitung} sebesar 1,685 dan signifikan sebesar 0,101. Diketahui nilai statistik t (t_{hitung}) adalah $1,685 < t_{tabel} 1,685$ dengan sig dari variabel keteladanan pemimpin adalah $0,101 > 0,05$. Ketegasan pemimpin positif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi cabang Diski. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan

nilai t_{hitung} sebesar 5,159 dengan tingkat signifikan 0,000. Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai regresi linear berganda 1,027, t_{hitung} sebesar 5,159, dan signifikan 0,000.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai analisis Faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan kedisiplinan kerja karyawan dengan meningkatkan ketegasan pemimpin dalam memberikan hukuman kepada seluruh karyawan, dan selanjutnya disarankan kepada perusahaan agar memperhatikan ketegasan pemimpin dalam meminta karyawan untuk dapat tepat waktu, menjaga reputasi, dan peningkatan prestasi kerja. Solusinya adalah pemimpin harus benar-benar bijak dalam menjalankan seluruh prosedur dan tata tertib perusahaan. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan kedisiplinan kerja karyawan dengan meningkatkan tujuan dan kemampuan karyawan yang tetap dapat bekerja dengan stamina yang baik pada saat lembur, dan selanjutnya disarankan kepada perusahaan agar memperhatikan karyawan yang tidak malas melakukan pekerjaan walaupun pemimpin baru menegurnya. Solusinya adalah agar perusahaan memberikan *training* dan *workshop* yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan karyawan.
2. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan kedisiplinan kerja karyawan dengan meningkatkan keteladanan pemimpin yang sangat bertanggungjawab dengan segala tugas dan kewenangannya, dan selanjutnya

disarankan kepada perusahaan agar memperhatikan pemimpin yang tidak ragu mengakui dan meminta maaf apabila *indiscipliner*. Solusinya adalah pemimpin harus lebih disiplin dari pada karyawan. Saran bagi peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan data-data yang terbaru dari objek penelitian PDAM Tirtanadi Cabang Diski. Peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan disiplin kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Listya Nurul. (2018). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.
- Ariasta. (2015). Studi Tentang Implementasi Kemampuan Aparatur Desa Dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kampung Datarh Bilang Baru Kecamatan Longhubung Kabupaten Mahakam Ulul. *Jurnal* .
- Arifin, Rois, Amirullah and Khalikussabir. (2017). *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191.
- Bagia, I Wayan. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Baroroh, Ali. (2013). *Analisis Multivariat dan Time series dengan SPSS 21*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dewi Diniaty, Muhamad Fairus. (2014). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perpustakaan UIN SUSKA Riau. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri Riau*.
- Dewi, Irma. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Tengah. *Jurnal*.
- Dwiatmanto, Dkk. (2014). Analisis Sistem Akuntansi Pengajian Dan Pengupaan Dalam Upaya Meningkatkan Efektifitas Pengendalian Internal Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Duta Paper Prigen Pasuruan). *Jurnal*.
- Elfira, Fifi. (2014). *Penerapan Analisis Faktor untuk Menentukan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mahasiswa dalam Memilih Jurusan Matematika Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*. Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Fauza, Desy Herma. (2014). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil BPN Kabupaten Boyolali. *Jurnal Media Ekonomi & Teknologi Informasi* .
- Fauzi, Usman. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda. *Jurnal* .
- Ghozali, Imam. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hakim, Abdul. (2014). *Dinamika Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Semarang: EF Press Digimedia.
- Hamzah, Amir. (2013). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pertamanan Kota Medan*. Medan: USU
- Handoko, Hani. (2017). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu Sondang.(2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Ishak.(2015).Pengaruh Pengawasan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Camat Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Komang Ardana, Ni Wayan Mujiat,Agung Ayu Sriathi.(2013). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Made Widiassa, Windu Purnomo.(2013).Peningkatan Disiplin Kerja Berdasarkan Pengaruh Analisis Faktor Individu dan Faktor Organisasi Karyawan. *Jurnal*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Manullang, Marihot and Manuntun Pakpahan. (2014).*Metodelogi penelitian, Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Citapustaka Media.
- Mu'ah, dan Masram.(2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Nasharuddin Baidan, Erwati Aziz.(2014). *Etika islam dalam Berbisnis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nihayawati, Natasya.(2017).Hubungan antara Iklim Organisasi Dengan Keadilan Organisasi Pada Karyawan Di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.
- Pasifik, Muhammad Fery.(2014).Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta." *Jurnal*.
- Pramono, C. (2018). Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Pratama, S. (2019). *Analisa Pengaruh Sumberdaya Manusia, Prasarana Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan*. *Jumant*, 11(1), 235-250.
- Rahmatika.(2014). Pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja (Studi di Bank BNI Syariah Cabang Bogor).*Jurnal*
- Rivai, Veithzal.(2014).*Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo.
- Rizal, Samsul. (2017).Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Sekretariat KPI Daerah Sulawesi Selatan Makassar. *Economix*
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).

- Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto.(2010). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Setiawan, A. (2019). *Analisis Pengukuran Nilai Overall Equipment Effectiveness (Oee) Pada Mesin Press Batu Bata (Studi Kasus pada Unit Usaha Mesin Press Muhammad Kuwat) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Palembang)*
- Sianipar, Pesta Aisawara.(2017). Analisis Faktor – Faktor Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada Koperasi Tirta Dharma Khatulistiwa PDAM Potianak. *Jurnal*.
- Sofyan, Aulia, Muhammad Adam and Shabri Abdul Majid.(2015). Pengaruh Keteladanan Kepemimpinan Dan Penerapan Peraturan Terhadap Disiplin Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Jaya." *Jurnal Manajemen*.
- Sugiyono.(2015). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed method)*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihati.(2014). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Sarijati Di Sragen.*Paradigma*.
- Sutrisno, Edy.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Winda, Lana.(2016). Faktor – Faktor Kedisiplinan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas,Tbk Cabang Pontianak.*Bisma*.
- Wursanto.(2014). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yulius.(2014). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat Di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu.
- Zamzami.(2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Ditinjau dalam Pandangan Syari'ah di Restoran Abdullah HAR Cabang Palembang. *Intelektualita*.