

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari data yang telah diolah oleh peneliti, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X) diperoleh dari nilai T hitung sebesar 5,220 sedangkan nilai T tabel dengan ($df=n-3=40-3=37$) adalah 2,026 sehingga $T \text{ hitung } 5,220 > 2,026 \text{ T tabel}$. Dengan demikian disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau. Berdasarkan hasil tersebut menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan penelitian sejalan yang dilakukan oleh Recky, R., Nazarudin, N., & Maulana, A. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan, dengan demikian jika Gaya Kepemimpinan dapat ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

2. Displin Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari data yang telah diolah oleh peneliti, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel Displin Kerja (M) diperoleh dari nilai T hitung sebesar 0,616 sedangkan nilai T tabel dengan ($df=n-3=40-3=37$) adalah 2,026 sehingga $T \text{ hitung } 0,612 < 2,026 \text{ T tabel}$. Dengan demikian disimpulkan bahwa Displin Kerja (M) berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau. Berdasarkan hasil tersebut menyimpulkan bahwa Displin Kerja (M) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Displin Kerja berperan dalam memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dari data yang telah diolah peneliti, meskipun disiplin kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Namun hasil uji sobel menunjukkan nilai signifikansi sebesar $3,887 > 1,96$, yang berarti disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan disiplin kerja, yang pada akhirnya turut memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Ini mendukung

teori Suantara, I. K. A., Astrama, I. M., & Yoga, G. A. D. M. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu membentuk kedisiplinan karyawan melalui keteladanan, arahan dan pengawasan yang baik, sehingga berdampak pada hasil kerja yang lebih optimal

4.1.1 Deskripsi Data

Deskripsi Data adalah merupakan penyajian gambaran umum terhadap data yang digunakan dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti bertujuan untuk mengetahui karakteristik responden yang menjadi sampel melalui analisis data dari kuesioner yang telah dikumpulkan. Sampel yang digunakan terdiri dari 40 karyawan pada Departemen Hubungan Langganan (HBL) dari total populasi sebanyak 248 karyawan di PT PDAM Way Rilau. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Program and Service* versi 26.0

4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengujian data kuesioner menggunakan uji frekuensi. Analisis ini memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian, meliputi variabel Jenis Kelamin, Usia, dan Lama Bekerja. Hasil pengolahan data dengan uji frekuensi tersebut yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 4. 1Hasil Uji Frekuensi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	28	70%
2	Perempuan	12	30%
Jumlah		40	100%

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan dari tabel 4.1 diatas adalah hasil uji frekuensi data responden menunjukan bahwa karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan jenis kelamin Laki-laki yaitu sebanyak 28 karyawan PT PDAM Way Rilau, dari total keseluruhan responden yang dijadikan sampel 40 karyawan.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Frekuensi Usia Responden

No	Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase
1	20-30 Tahun	20	50%
2	31-40 Tahun	13	32,5%
3	41-50 Tahun	5	12,5%
4	51-60 Tahun	2	5%
Jumlah		40	100%

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.2 hasil uji frekuensi menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia didominasi oleh kelompok usia 20–30 tahun sebanyak 20 karyawan. Kelompok usia 31–40 tahun berjumlah 13 karyawan, usia 41–50 tahun sebanyak 5 karyawan, dan usia 51–60 tahun sebanyak 2 karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari kelompok usia 20–30 tahun, yakni sebanyak 20 orang dari total 40 responden di PT PDAM Way Rilau.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Frekuensi Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja Karyawan	Jumlah	Persentase
1	1-4 Tahun	20	50%
2	5-7 Tahun	9	22,5%
3	>7 Tahun	11	27,5%
Jumlah		40	100%

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.3 adalah hasil uji frekuensi menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan Masa kerja karyawan responden yaitu dengan Masa Kerja 1-4 tahun memiliki frekuensi sebanyak 20 karyawan, dengan Masa kerja 5-7 tahun memiliki frekuensi sebanyak 9 karyawan, dengan satu masa kerja >7 tahun memiliki frekuensi 11 karyawan. Dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja 5-7 tahun yaitu memperoleh sebanyak 20 responden atau karyawan PT PDAM Way rilau, dari total keseluruhan responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 40 karyawan.

4.2 Penentuan Range Skor

Penilaian skor dan pembobotan untuk setiap variabel dilakukan dengan mengkalikan hasil frekuensi jawaban dengan bobot jawaban tersebut. Survei ini menggunakan skala likert dengan skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1. Dengan jumlah responden 40 orang.

Rumus= Skor tertinggi - Skor terendah

Range skor

Skor tertinggi : $40 \times 5 = 200$

Skor terendah: $40 \times 1 = 40$

Sehingga range skor untuk hasil survei ini adalah $200 - 40 = 160:5 = 32$

40 - 72 = Sangat Tidak Baik

72 - 104 = Tidak Baik

104 - 136 = Cukup Baik

136 - 168 = Baik

168 - 200 = Sangat Baik

4.2.1 Deskripsi Jawaban Responden Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner yang dilakukan peneliti menggunakan uji frekuensi, diperoleh gambaran mengenai distribusi jawaban responden terhadap variabel independen Gaya Kepemimpinan (X), variabel mediasi Disiplin Kerja (M), dan variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada PT PDAM Way Rilau. Data dikumpulkan dari 40 karyawan yang menjadi sampel penelitian. Uji frekuensi ini bertujuan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing indikator variabel. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program *Statistical Program and Service Solution* (SPSS) versi 2.6, dan hasilnya disajikan dalam tabel-tabel berikut.

Tabel 4. 4 Hasil Jawaban Data Kueisioner Responden Displin Kerja

No	Pertanyaan	JAWABAN										Total
		STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan tanpa izin	1	2,5	0	0	3	7,5	13	32,5	23	57,5	178
2	Saya mematuhi semua peraturan kerja yang berlaku di perusahaan.	2	5,0	1	2,5	2	5,0	10	25,0	25	62,5	184
3	Saya melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab saya.	0	0	0	0	2	5,0	16	40,0	22	55,0	180
4	Saya hadir tepat waktu sesuai jadwal kerja yang ditentukan	0	0	0	0	8	20,0	11	27,5	21	52,5	173
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	0	0	7	17,5	8	20,0	10	25,0	15	37,5	153
6	Saya mengikuti instruksi atasan tanpa menunda-nunda.	1	2,5	0	0	3	7,5	12	30,0	25	60,0	184
7	Saya tidak menggunakan waktu kerja untuk keperluan pribadi	1	2,5	1	2,5	4	10,0	11	27,5	23	57,5	174
8	Saya tetap mematuhi aturan perusahaan meskipun tidak diawasi	0	5,0	0	0	4	10,0	15	37,5	19	47,5	171
9	Saya selalu memprioritaskan pekerjaan utama daripada aktivitas lain selama jam kerja.	0	0	1	2,5	4	10,0	14	35,0	21	52,5	180
10	Saya mematuhi penggunaan perlengkapan kerja sesuai dengan prosedur	0	0	0	0	5	12,5	11	27,5	24	60,0	179
11	Saya mematuhi ketentuan jam istirahat yang telah ditetapkan	2	0	1	2,5	3	7,5	11	27,5	21	52,5	160
	Rata – rata skor range											175

Sumber data: diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil dari data tabel 4.4 diatas hasil dari uji frekuensi data jawaban kuesioner responden yang berkaitan tentang faktor-faktor tentang variabel Displin Kerja (M) bahwa pernyataan yang paling dominan diresponden atau karyawan PT PDAM Way Rilau. Terdapat pada item pernyataan nomor 2 (Saya mematuhi semua peraturan kerja yang berlaku di perusahaan),dengan jumlah karyawan yang menyatakan”Sangat Setuju” sebanyak 25 responden 62,5%, dan yang menyatakan”Sangat Tidak Setuju” sebanyak 2 responden 5,0%, terdapat pada item pernyataan nomor 11 (Saya tetap mematuhi aturan perusahaan meskipun tidak diawasi). Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada table 4.4.

4.2.2 Deskripsi Jawaban Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada responden, didapatkan mengenai jawaban responden terkait Gaya Kepemimpinan. Berikut hasil deskripsi jawaban reseponden dalam penelitian ini

Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Data Kuesioner Responden Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	JAWABAN										Total
		STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Pemimpin saya memiliki visi yang jelas tentang arah masa depan organisasi	1	5,0	0	0	1	2,5	10	25,0	27	62,5	180
2	Pemimpin saya mampu menginspirasi anggota tim melalui visi yang disampaikan.	1	2,5	1	2,5	3	7,5	13	32,5	22	55,0	171
3	Pemimpin saya menjelaskan tujuan dan harapan kerja dengan rinci	0	0	0	0	2	5,0	13	32,5	25	67,5	188
4	Pemimpin saya rutin memberikan umpan balik terhadap kinerja tim	0	0	1	2,5	6	15,0	9	22,5	24	60,0	130
5	Pemimpin saya mampu mendengarkan dengan baik ketika anggota tim menyampaikan sesuatu	1	2,5	5	12,5	4	10,0	10	25,0	20	50,0	110
6	Pemimpin saya terbuka terhadap masukan dan pendapat dari anggota tim.	2	2,5	7	17,5	6	15,0	12	30,0	14	35,0	110
7	Pemimpin saya menyampaikan informasi dengan cara yang jelas dan mudah dimengerti	0	0	1	2,5	3	7,5	11	27,5	25	62,5	177
8	Pemimpin saya mendorong tim untuk berpikir jangka panjang dan inovatif.	0	0	1	2,5	3	7,5	15	37,5	21	52,5	157
9	Pemimpin saya konsisten dalam mewujudkan visi yang telah dirancang.	0	0	1	2,5	1	2,5	15	37,5	23	60,0	127
10	Visi yang disampaikan pemimpin mudah dipahami oleh seluruh anggota tim.	0	0	0	0	3	7,5	13	32,5	24	60,0	181
	Rata-rata skor range											160

Sumber: Hasil data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil dari data tabel diatas 4.5 adalah hasil dari uji frekuensi data jawaban kuesioner responden yang berkaitan tentang faktor-faktor tentang Variabel Gaya Kepemimpinan (X) bahwa pernyataan yang paling dominan direspon oleh responden PT PDAM Way Rilau. Terdapat pada item nomor 3 (pemimpin saya rutin memberikan umpan balik terhadap kinerja tim) dengan jumlah karyawan yang menyatakan “Sangat Setuju”sebanyak 27 responden 67,5% dan yang

menyatakan "Sangat Tidak Setuju" sebanyak 2 responden 5,0%, terdapat pada item pernyataan nomor 6 (Pemimpin saya terbuka terhadap masukan dan pendapat dari anggota tim). Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada table 4.5

4.2.3 Deskripsi Jawaban Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada responden, didapatkan mengenai jawaban responden terkait Kinerja Karyawan. Berikut hasil deskripsi jawaban reponden dalam penelitian.

Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Data Kuesioner Responden Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	JAWABAN										Total
		STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan saya	0	0	1	2,5	5	12,5	9	22,5	25	62,5	178
2	Saya merasa ada kesempatan untuk pertumbuhan karir di PDAM Way Rilau	0	0	0	0	3	7,5	12	30,0	25	62,5	182
3	Saya mampu mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang dibebanka	0	0	0	0	3	7,5	12	30,0	25	62,5	182
4	Jadwal kerja yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya	0	0	1	2,5	4	10,0	10	25,0	25	62,5	189
5	Saya merasa waktu kerja yang ditentukan cukup untuk menyelesaikan semua tugas dengan baik	0	0	1	2,5	1	2,5	11	30,0	27	67,5	187
6	Perusahaan mendukung karyawan yang membutuhkan penyesuaian waktu kerja karena keadaan khusus	0	0	0	0	4	10,0	12	30,0	24	60,0	172
7	Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan rekan di tim saya	0	0	0	0	3	7,5	12	30,0	25	62,5	182
8	Saya mampu mempertahankan semangat kerja yang tinggi dalam situasi yang sulit dan penuh tekanan	0	0	0	0	4	10,0	12	30,0	24	60.00	172
9	Saya merasa yakin bahwa kinerja saya memenuhi atau melibihi harapan perusahaan	1	0	1	2,5	5	12,5	7	17,5	27	67,5	163
10	Saya merasa pendapat saya dihargai oleh rekan kerja	0	0	0	0	6	15,0	16	40,0	18	45,0	172
11	Saya merasa komunikasi antar departemen diperusahaan ini	0	2,5	0	0	4	10,0	9	22,5	26	65,0	167

	berjalan dengan lancar dan efektif											
12	Saya mempertimbangkan berbagai alternatif sebelum membuat Keputusan	0	0	0	0	2	5,0	11	27,5	27	67,5	170
	Rata Rata Skor Range											189

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil dari tabel 4.6 diatas hasil dari uji frekuensi data jawaban kuesioner responden yang berkaitan tentang faktor-faktor tentang variabel Kinerja Karyawan (Y) bahwa pernyataan yang paling dominan diresponden atau karyawan PT PDAM Way Rilau. Terdapat pada item pernyataan nomor 4 (Jadwal kerja yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya), dengan jumlah karyawan yang menyatakan "Sangat Setuju" sebanyak 25 responden 67,5%, dan yang menyatakan "Sangat Tidak Setuju" sebanyak 1 responden 2,5%, terdapat pada item pernyataan nomor 9 (Saya merasa yakin bahwa kinerja saya memenuhi atau melebihi harapan perusahaan). Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada table 4.6

4.3 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen pengukuran mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dalam suatu penelitian. Sebuah kuesioner dianggap layak digunakan apabila setiap butir pertanyaan atau pernyataan yang terdapat didalamnya dapat merepresentasikan kondisi yang dirasakan atau dialami oleh responden sebagai sampel penelitian. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan guna memastikan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat pengumpulan data memiliki relevansi yang memadai dan sesuai untuk digunakan terhadap responden atau para karyawan PT PDAM Way Rilau. Kuesioner. Dalam pelaksanaan uji validitas terhadap instrumen penelitian, peneliti terlebih dahulu menyebarkan sebanyak 40 kuesioner kepada responden. Langkah ini diambil untuk meminimalkan kemungkinan ketidaksesuaian hasil validitas dari masing-masing variabel yang diuji, yakni variabel independen (Gaya Kepemimpinan/X), variabel mediasi (Disiplin Kerja/M), serta variabel dependen (Kinerja Karyawan/Y). Proses uji validitas data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Program and Service Solution* versi 26.0. Hasil pengujian tersebut disajikan dalam tabel-tabel berikut:

Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Variabel Displin Kerja

Butir pernyataan	rhitung	rtabel	kondisi	simpulan
Butir 01	0,575	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 02	0,699	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 03	0,729	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 04	0,643	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 05	0,723	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 06	0,629	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 07	0,611	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 08	0,518	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 09	0,719	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 10	0,578	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 11	0,559	0,312	rhitung>rtabel	Valid

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil dari tabel diatas 4.7, hasil uji validitas untuk variabel Displin Kerja sebanyak 11 pernyataan nilai $\text{sig} < \alpha$ (0,05) dan seluruh pernyataan rhitung>rtabel (0,312), maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan variabel Displin Kerja dapat dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Butir pernyataan	rhitung	rtabel	kondisi	simpulan
Butir 01	0,779	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 02	0,530	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 03	0,495	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 04	0,805	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 05	0,461	0,312	rhitung>rtabel	Valid
Butir 06	0,477	0,312	rhitung>rtabel	Valid

Butir 07	0,490	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 08	0,524	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 09	0,542	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,629	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil dari tabel diatas 4.8, hasil uji validitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X) sebanyak 10 pernyataan nilai $\text{sig} < \alpha$ (0,05) dan seluruh pernyataan $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,312), maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan (X) dapat dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel 4. 8 Hasil Jawaban Data Kuesioner Responden Kinerja Karyawan

Butir pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	kondisi	simpulan
Butir 01	0,800	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 02	0,608	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 03	0,608	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 04	0,588	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 05	0,698	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 06	0,566	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 07	0,623	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 08	0,692	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 09	0,693	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,582	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 11	0,439	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 12	0,661	0,312	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: data diolah Tahun 2025

Berdasarkan hasil dari tabel diatas 4.9, hasil uji validitas untuk variabel Kinerja Karyawan sebanyak 10 pernyataan nilai $\text{sig} < \alpha$ (0,05) dan seluruh

pernyataan $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,312), maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan variabel Kinerja Karyawan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Sehingga uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Alat ukur dikatakan jika menghasilkan hasil yang sama meskipun dilakukan pengukuran berkali-kali. Biasanya sebelum dilakukan uji reliabilitas data, dilakukan uji validitas data, hal ini dikarenakan data yang akan diukur harus valid, dan baru dilanjutkan dengan uji reliabilitas data. Namun, apabila data yang diukur tidak valid, maka tidak diperlukan uji reliabilitas data. Uji reliabilitas dalam penelitian ini melibatkan pemrosesan data yang dilakukan dengan bantuan *Statistical Program and Service 26.0*. selain itu, nilai r alpha korelasi harus ditafsirkan sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Interpretasi Nilai r alpha indeks korelasi

Nilai Korelasi	Keterangan
0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
0,6000 – 0,7999	Tinggi
0,4000 – 0,5999	Sedang
0,2000 – 0,3999	Rendah
0,0000 – 0,1999	Sangat Rendah

Sumber: Sugiyono (2019)

Dari data tabel diatas, dengan ketentuan reliable, maka dapat dilihat hasil pengujian yang telah yang disebarkan kepada 40 responden dalam penelitian ini diperoleh nilai seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4. 10 Hasil uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kondisi	Simpulan
Displin Kerja (M)	0,839	$0,839 > 0,06$	Reliabel

Gaya Kepemimpinan (X)	0,615	$0,615 > 0,06$	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,857	$0,857 > 0,06$	Reliabel

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan dari data tabel diatas menunjukkan hasil uji reliabilitas dengan masing-masing alpha cronbach yaitu pada variabel Displin Kerja (M) sebesar 0,839 dengan tingkat reliabel Sangat Tinggi, variabel Gaya Kepemimpinan (X) sebesar 0,615 dengan tingkat reliabel Tinggi dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,857 dengan tingkat reliabel Sangat Tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh dari keseluruhan pernyataan kuesioner pada masing-masing variabel telah memenuhi reliabilitas.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Hasil Uji Normalitas

Tujuan dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah data yang diperoleh terdistribusi secara teratur atau tidak. Tujuan dari adalah untuk menurunkan tingkat kesalahan dan mengetahui apakah data yang akan digunakan dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak dilakukan dengan Uji Non Parametik One-Sampel Kolmoorov-Smirnov Tes pada SPSS. Hasil uji normalitas sebagai berikut:

1. H_0 : Data Berdistribusi Normal

H_a : Daya Tidak Berdistribusi Normal

2. $\text{Sig} < \text{Alpha} (0,05) = H_0$ Ditolak

$\text{Sig} > \text{Alpha} (0,05) = H_0$ Diterima

Tabel 4. 11 Hasil Uji Normalitas

Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
0,200	0,05	$\text{Sig} > \text{Alpha}$	Normal

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil dari tabel diatas 4.12 menunjukkan pada nilai Asymp.Sig (2-tailed) diperoleh nilai Sig sebesar $0,200 > 0,05$, Maka H_0 diterima dan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa data residu terdistribusi secara normal.

4.4.2 Hasil Uji Linearitas

Uji Linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan dan bersifat linear antara dua variabel. Pengujian ini merupakan salah satu prasyarat dalam analisis statistik parametrik, khususnya pada analisis korelasi maupun regresi linear yang berkaitan dengan hipotesis asosiatif. Dalam penelitian ini, uji linearitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 26

Tabel 4. 12 Hasil Uji Linearitas

Variabel	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan	0,057	0,05	Sig>Alpha	Linear
Displin Kerja (M) Terhadap Kinerja Karyawan	0,378	0,05	Sig>Alpha	Linear

Sumber: Data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil tabel diatas 4.13, bahwa perhitungan ANNOVA didapat nilai Sig pada baris *Deviantion From Linierity*, Pada variabel Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai Signifikansi sebesar $0,057 > 0,05$ (Alpha), maka H_0 diterima yang menyatakan bahwa model regresi berbentuk linear, pada variabel Displin Kerja (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai Signifikansi sebesar $0,378 > 0,05$ (Alpha), maka H_0 diterima yang menyatakan bahwa model regresi berbentuk linear.

4.4.3 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji ini mensyaratkan tidak adanya multikolinearitas di antara variabel-variabel penjelas dalam model, yang ditandai dengan tidak adanya hubungan yang sangat kuat atau sempurna antar beberapa atau seluruh variabel tersebut. Selain itu, multikolinearitas juga dapat dideteksi melalui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF); apabila nilai VIF melebihi angka 10, maka terdapat indikasi multikolinearitas. Sementara itu, nilai *Tolerance* yang merupakan kebalikan dari $(1-R^2)$, menunjukkan bahwa

jika nilainya berada di bawah 0,1, maka model mengalami gejala multikolinearitas. Berdasarkan dari pengujian data yang dilakukan diperoleh hasil adalah seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinierty Tolerance	Statistik VIF	Kondisi	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan	0,507	1,974	VIF <10	Tidak ada gejala multikolonieritas
Displin Kerja(M) terhadap Kinerja Karyawan	0,507	1,974	VIF<10	Tidak ada gejala multikolonieritas

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan dari data hasil tabel diatas 4.14 menunjukkan hasil uji multikolonieritas dimana nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel independet dan mediasi memiliki nilai tolerance 0,507 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel dan hasil perhitungan VIF juga menunjukkan hal yang sama tidak ada variabel independent yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikonieritas antar variabel independent dan mediasi dalam model regresi.

4.5 Hasil Uji Analisis Data

4.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2019), analisis regresi linear berganda adalah metode yang digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (terikat) jika dua atau lebih variabel independen (bebas) sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaikkan atau diturunkan nilainya). Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu Displin Kerja(M), Gaya Kepemimpinan (X) Kinerja Karyawan (Y) yang mempengaruhi variabel lainya maka dalam penelitian ini menggunakan regresi linear

berganda dengan menggunakan SPSS. Persamaan umum regresi linear berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y=a+b_1X+b_2M+et$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Karyawan
X	= Gaya Kepimpinan
M	= Displin Kerja
a	= Konstanta
et	= Error Term
b ₁ ,b ₂	= Koefisien Regresi

Tabel 4. 14 Hasil Uji Regresi linear berganda

Variabel	B	Std eror
Constant	15,936	5,966
Gaya Kepemimpinan (X)	-0,082	0,134
Displin Kerja (M)	0,958	0,184

Sumber: data diolah tahun 2025

$$Y=15,936+-0,082 (M)+0,0958 (X)$$

1. Nilai konstanta sebesar 15,936 berarti Displin Kerja (M) dan Gaya Kepemimpinan (X) tidak mengalami perubahan atau tetap maka besarnya kinerja karyawan 15,396
2. Nilai koefisien Gaya Kepemimpinan (X) sebesar -0,082 dengan nilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap Gaya Kepemimpinan (X) sebesar 1 kali maka Kinerja Karyawan akan menurunkan sebesar -0,082 dengan asumsi variabel yang lain konstan
3. Nilai koefisien Displin Kerja (M) sebesar 0,958 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap Displin Kerja (M) sebesar 1 kali maka kinerja

karyawan akan meningkat sebesar 0,958 dengan asumsi variabel Konstan

4.5.2 Analisis Mediasi Dengan Sobel Test

Sobel test adalah sebuah Uji Statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh mediasi dalam suatu model hubungan antar variabel Independen (X) variabel Mediasi (M) dan variabel independen (Y) yang dikembangkan oleh *Michael E. Sobel* (1982).

Sobel Test adalah metode pengujian signifikansi efek tidak langsung (Indirect Effect) dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi, dengan mengasumsikan bahwa distribusi sampling dari Indirect Effect adalah normal. Efek tidak langsung ini dihitung sebagai hasil perkalian antara:

1. Koefisien Jalur a (pengaruh X terhadap M)
2. Koefisien jalur b (pengaruh M terhadap Y setelah mengontrol X)

Rumus Sobel Test:

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{SEa^2 \times SEb^2}}$$

Keterangan:

a: Koefisien regresi dari X ke M

b: Koefisien regresi dari M ke Y setelah mengontrol X

SEa: Standard error dari a

SEb: Standard error dari b

Kriteria Sobel Test:

1. Apabila nilai **Z** > 1.96 maka dinyatakan Displin Kerja mampu untuk memediasi hubungan antara pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Apabila nilai **Z** < 1.96 maka dinyatakan Displin Kerja tidak mampu untuk memediasi hubungan antara pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 4. 15 Hasil Ouput Regresi

Variabel	Koefisien a dan b	Standard eror a dan b
Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Displin Kerja (M)	0,941	0,162
Displin Kerja(M) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Setelah mengontrol Gaya Kepemimpinan (X)	0,958	0,184

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil table diatas 4.16 pada hasil ouput regresi:

1. Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Displin Kerja (Y) memiliki nilai koefisien 0,941, artinya setiap peningkatan 1 satuan pada gaya kepemimpinan akan meningkatkan Displin kerja sebesar satuan 0,941
2. Displin Kerja(M) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Setelah mengontrol Gaya Kepemimpinan (X) memiliki nilai koefisien 0,354, artinya setiap peningkatan 1 satuan pada Displin Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

Tabel 4. 16 Uji Mediasi Dengan Sobel Test

Output	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Sobel Test Statistic	3,87702376	>1,96	Positif
One-Tailed Probability	0,00005287	<0,05	Positif
Two-Tailed Probability	0,0000105074	<0,05	Positif

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil table diatas 4.17 diperoleh nilai Sobel Test sebesar $3,877 > 1,96$. Selain itu, nilai signfikansi *One-tailed* $0,000 < 0,05$ dan *Two-tailed* $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan secara statistik dari variable mediasi dinyatakan valid. Bahwa Disiplin Kerja berperan dalam memediasi hubungan

antara Pengaruh pada Gaya Kepimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT PDAM Way Rilau.

4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

4.6.1 Uji t

Gaya Kepemimpinan (X) Kinerja Karyawan (Y)

Ho: Gaya Kepemimpinan (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau

Ha: Gaya Kepemimpinan (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau

Kriteria pengujian dilakukan dengan:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau probabilitasnya $< 0,05$ maka model diterima
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau probabilitasnya $> 0,05$ maka model ditolak

Disiplin Kerja (M) Kinerja Karyawan (Y)

Ho: Disiplin Kerja (M) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau

Ha: Disiplin Kerja (M) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4. 17 Hasil uji t

Variabel	T hitung	T Tabel	Kondisi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan(X) Terhadap kinerja Karyawan (Y)	5,220	1.687	$T_{hitung} > T_{tabel}$	Berpengaruh signifikan
Disiplin Kerja (M) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0,616	1.687	$T_{hitung} < T_{tabel}$	Tidak Berpengaruh Signifikan

Sumber: Data diolah tahun 2025

Berdasarkan dari pada tabel 4.18 diatas adalah hasil pengujian hipotesis dengan diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 5,220 untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X) dan nilai T_{hitung} sebesar 0,616 untuk variabel Disiplin Kerja (M). Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai T_{hitung} lebih besar dari nilai T_{tabel} . Maka

Ho yang diajukan ditolak dan ha diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (M) dan Displin Kerja (M) Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau.

H1: Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Berdasarkan dari data tabel 4.18 diatas adalah hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diperoleh nilai T hitung sebesar 5,220 untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X), sedangkan T tabel dengan 2.026 Hasil tersebut menunjukan bahwa nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel ($5,220 > 2.026$). Maka Ho yang diajukan ditolak dan Ha diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau.

H2: Displin Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan (M) Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari data pada tabel 4.18 diatas adalah hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diperoleh nilai T hitung sebesar 0,616 untuk variabel Displin Kerja (M), sedangkan T tabel 2,026 Hasil tersebut menunjukan bahwa nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel ($0,616 < 2,026$). Maka Ho yang diajukan ditolak dan diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Displin Kerja (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PDAM Way Rilau.

4.6.2 Uji F

Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) atau tingkat kepercayaan 95%. Pengujian dilakukan berdasarkan data kuesioner yang telah dikumpulkan dari responden, dan diolah menggunakan program *Statistical Program and Service Solution* (SPSS) versi 2.6. Hasil pengujian tersebut disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4. 18 Hasil uji F

Variabel	F hitung	F tabel	Kondisi	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X) dan Displin Kerja (M) terhadap Kinerja Karyawan	21,868	3,25	F hitung > F tabel	Ho ditolak Ha diterima

Sumber: data diolah tahun 2025

H3: Displin Kerja (M) berperan dalam Memediasi hubungan antara Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan dari tabel 4.19 diatas adalah hasil pengujian hipotesis dengan uji F diperoleh nilai untuk F hitung sebesar 21,868 sedangkan F tabel dengan $\alpha: 0,05$ dan $df_1 = k - (3 - 1 = 2)$ dan $df_2 = n - k$ ($40 - 3 = 37$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel (21,868). Maka H_0 yang diajukan ditolak dan diterima. Dapat disimpulkan bahwa Displin Kerja berperan dalam memediasi hubungan antara Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT PDAM Way Rilau.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan PT PDAM Way Rilau. Ketika seorang pemimpin mampu menunjukkan arah yang jelas, berkomunikasi secara efektif, serta memberdayakan dan mengambil keputusan secara bijak, maka karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang positif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong perilaku kerja yang lebih terarah. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Ginting, Y. M., Fitria, F., & Chandra, T. (2024). Yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki implikasi langsung terhadap hasil kinerja karyawan. Selain itu, Recky, R., Nazarudin, N., & Maulana, A. (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi bawahan untuk bekerja lebih efektif, sehingga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

4.7.2 Pengaruh Displin Kerja (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian ini menunjukkan bahwa Displin Kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT PDAM Way Rilau. Artinya, meskipun karyawan memiliki tingkat kedisiplinan tertentu, hal tersebut belum tentu mendorong peningkatan dalam kinerja mereka hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor lain yang lebih dominan mempengaruhi kinerja, seperti motivasi, kepemimpinan, atau sistem penghargaan dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahrudin, J. S. (2022). Yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak selalu menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan kinerja, terutama bila tidak didukung oleh kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik. Selain itu, Afandi, A., & Bahri, S. (2020) menyebutkan bahwa dalam beberapa organisasi, kedisiplinan lebih bersifat formalitas administratif daripada faktor pendorong produktivitas

4.7.3 Displin Kerja berperan dalam memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Penelitian ini menunjukan terbukti bahwa Displin Kerja berperan sebagai mediasi antara pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT PDAM Way Rilau. Artinya, gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, namun juga mampu membentuk kedisiplinan yang pada akhirnya berdampak pada hasil kerja yang lebih baik. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi penghubung yang menguatkan efek kepemimpinan terhadap hasil kerja. Temuan ini diperkuat oleh Recky, R., Nazarudin, N., & Maulana, A. (2022). Yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Penelitian serupa oleh Fahrudin, J. S. (2022) juga mengungkap bahwa disiplin kerja mampu memediasi antara hubungan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT PDAM Way Rilau