

DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KINERJA KARYAWAN PDAM GIRI NAWA TIRTA KABUPATEN PASURUAN

Lailiyatul Maulidiyasy Syafa'ah¹, Setiani²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

¹Email : Lailiyatulms16@gmail.com

URL: <https://ejournal.stkipjb.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2344>

DOI : <https://doi.org/10.32682/jpekbm.v6i1.2344>

Abstract

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of democratic leadership and work discipline on the performance of PDAM Giri Nawa Tirta employees, Pasuruan Regency, as well as to examine and analyze the effect of work discipline as a mediating variable in the relationship between democratic leadership and employee performance. This study uses quantitative research methods with explanatory research. The sample is all permanent employees of PDAM Giri Nawa Tirta, Pasuruan Regency, namely 33 people, using path analysis data analysis method. The results showed that: (1) democratic leadership had a significant positive effect on employee performance, (2) democratic leadership had a significant positive effect on work discipline, (3) work discipline had a significant positive effect on employee performance, (4) work discipline could mediate the influence of leadership. democracy on the performance of PDAM Giri Nawa Tirta employees, Pasuruan Regency.

Keyword: *Democratic Leadership, Employee Performance, Work Discipline*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh antara kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan, serta untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan *explanatory research*. Sampel adalah seluruh karyawan tetap PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan yaitu 33 orang, dengan metode analisis data analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja, (3) disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) disiplin kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan.

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

Pendahuluan

Sumber daya manusia pada hakikatnya berperan sebagai penggerak suatu perusahaan atau institusi agar dapat mencapai tujuan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul diperlukan hubungan antara kepemimpinan, kedisiplinan, dan kinerja.

Salah satu tantangan bagi sebuah organisasi saat ini adalah mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Timpe (2002) kinerja adalah sebuah hasil pencapaian usaha seseorang menggunakan kemampuan dimiliki dalam kondisi tertentu. Sehingga kinerja berkaitan dengan kemampuan, usaha dan persepsi tugas yang sudah dibebankan. Kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut serta disiplin kerja karyawannya.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu karyawan merasa puas ketika pemimpin dapat menerapkan kepemimpinan yang benar dan tepat, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan ke arah yang lebih baik. Menurut Griffin dan Ebert (1999) dalam (Wijono, 2018:1) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberi motivasi seseorang agar senang bekerja sebagai rangka mewujudkan tujuan yang sudah direncanakan. Jenis kepemimpinan yang dibahas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan demokratis. Woods (2004) dalam Laliasa *et al.* (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis ialah keahlian dalam mempengaruhi seseorang untuk ikut bekerjasama mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan melalui cara segala kegiatan yang mau dilakukan dibuat bersama oleh bawahan dan pimpinan.

Dalam mencapai tujuan organisasi juga diperlukan disiplin kerja pada karyawannya. Rivai (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja ialah kemampuan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan yang tujuannya mengubah perilaku dan sebagai usaha untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan karyawan dalam mematuhi seluruh norma sosial dan peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut.

Menurut Khairunnisa (2019) disiplin kerja dipengaruhi beberapa faktor, yaitu terdapat pemimpin yang teladan dalam perusahaan, terdapat aturan yang akurat yang bisa dijadikan pedoman, pemimpin yang berani dalam menentukan tindakan, terdapat pemimpin yang selalu mengawasi, terdapat perhatian pemimpin kepada karyawan, serta menciptakan semua kegiatan yang membantu tegaknya disiplin. Apabila gaya kepemimpinan di sebuah organisasi telah sesuai, disiplin kerja karyawannya juga baik maka kinerja berjalan dengan baik pula.

PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan yang merupakan Perusahaan Daerah Air Minum yang bertugas mengelola air bersih yang tersebar baik didalam Kabupaten maupun di pedesaan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Kabupaten Pasuruan. Oleh karena itu, PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan berharap produktivitasnya berjalan secara efisien dan efektif, yang sinkron dengan cara dan tujuan yang ditentukan serta sesuai dengan SOP (*Standart*

Operating Procedure). Kantor Pusat PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan memiliki 33 karyawan tetap yang khusus menangani tentang kinerja di kantor PDAM.

Pada PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan jenis kepemimpinan yang diterapkan yaitu Kepemimpinan Demokratis, dimana pemimpin selalu meminta masukan dan mempertimbangkan umpan balik karyawan sebelum mengambil keputusan. Fakta dilapangan ternyata masih ditemukan beberapa permasalahan pada kinerja karyawannya. Dibuktikan terdapat beberapa karyawan yang terlambat masuk kantor dan para karyawan yang kurang efektif dalam menggunakan jam kerja. Tentunya permasalahan tersebut berkaitan dengan kepemimpinan yang diterapkan pemimpin PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan sehingga penelitian ini sangat penting dilakukan.

Metode Penelitian

Metode penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan *explanatory research*. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 180) penelitian *explanatory research* bertujuan untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan.

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan tetap PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan sejumlah 33 karyawan. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik *non probability sampling*. Sugiyono (2017:82) menyatakan bahwa *Non Probability Sampling* berupa teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan yang tidak sama kepada setiap unsur atau anggota populasi agar dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih adalah Sampling jenuh (*sensus*). Menurut Sugiyono (2017:85) teknik sampling jenuh ialah teknik penentuan sampel dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan sampel 33 karyawan tetap Kantor Pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan.

Indikator penelitian ini menggunakan satu variabel independen (kepemimpinan demokratis), variabel dependen (kinerja karyawan), dan variabel intervening (disiplin kerja).

Penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji hubungan antar variabel. Menurut Supriyanto dan Maharani (2019: 36) *Path Analysis* berfungsi untuk menguji hubungan antar variabel. Untuk menjelaskan hubungan beberapa variabel bebas dengan variabel terikat baik secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung.

Hasil dan Pembahasan**Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang telah dikumpulkan identik dengan variabel. Validitas terpenuhi jika nilai koefisien korelasi $\geq 0,3$.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Kepemimpinan Demokratis			
Item Pertanyaan	Total <i>Correlation</i> <i>n</i>	Sig.	Keterangan
X1	0,749	0,000	Valid
X2	0,751	0,000	Valid
X3	0,859	0,000	Valid
X4	0,833	0,000	Valid
X5	0,912	0,000	Valid
X6	0,886	0,000	Valid
X7	0,852	0,000	Valid
X8	0,803	0,000	Valid

Kinerja Karyawan			
Item Pertanyaan	Total <i>Correlation</i> <i>n</i>	Sig.	Keterangan
Y1	0,606	0,000	Valid
Y2	0,623	0,000	Valid
Y3	0,489	0,004	Valid
Y4	0,824	0,000	Valid
Y5	0,668	0,000	Valid
Y6	0,593	0,000	Valid
Y7	0,756	0,000	Valid

Y8	0,739	0,000	Valid
Y9	0,611	0,000	Valid
Y10	0,597	0,000	Valid
Y11	0,567	0,001	Valid
Y12	0,466	0,006	Valid
Y13	0,756	0,000	Valid
Y14	0,606	0,000	Valid
Y15	0,557	0,001	Valid
Y16	0,709	0,000	Valid

Disiplin Kerja			
Item Pertanyaan	Total <i>Correlatio</i> <i>n</i>	Sig.	Keterangan
Z1	0,508	0,003	Valid
Z2	0,617	0,000	Valid
Z3	0,710	0,000	Valid
Z4	0,749	0,000	Valid
Z5	0,456	0,008	Valid
Z6	0,582	0,000	Valid
Z7	0,689	0,000	Valid
Z8	0,620	0,000	Valid
Z9	0,736	0,000	Valid
Z10	0,689	0,000	Valid
Z11	0,417	0,016	Valid
Z12	0,684	0,000	Valid
Z13	0,630	0,000	Valid
Z14	0,608	0,000	Valid
Z15	0,686	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Tabel 1 diatas menjelaskan semua instrumen pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi (r) $> 0,30$. Ini menunjukkan bahwa semua item pertanyaan kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang telah terkumpul memiliki hasil yang konsisten. Dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien alpha (*Cronbach's Alpha*) $\geq 0,6$.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliabilitas	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Demokratis (X)	0,933	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,900	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (Z)	0,890	0,60	Reliabel

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Tabel 2 di atas menjelaskan nilai koefisien alpha (*Cronbach's Alpha*) dari masing-masing variabel dalam penelitian ini $\geq 0,60$ sehingga hasil penelitian reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan agar mengetahui apakah berdistribusi normal atau tidak data yang akan diteliti. Dapat dikatakan baik apabila hasil pengujian ini menyatakan nilai residual berdistribusi atau mendekati normal. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji statistik non parametik *Kolmogorov-Sminov* (KS). Jika sig hitung $\geq 0,05$ maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Model	Sig.	Keterangan
$X \rightarrow Z$	0,200	Normal
$X \text{ dan } Z \rightarrow Y$	0,200	Normal

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Tabel 3 diatas menjelaskan uji statistik non parametik *Kolmogrov-Smirnov* diperoleh nilai sig hitung $0,200 > 0,05$ sehingga data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan agar mengetahui apakah mengikuti garis lurus/linier maupun tidak dari spesifikasi dari model yang akan diteliti. Apabila *sig. linearity* $< 0,05$ maka variabel bebas mempunyai hubungan linier dengan variabel terikat.

Tabel 4. Hasil Uji Linieritas

Model	<i>Sig. Linearity</i>	Keterangan
X → Z	0,000	Linier
X → Y	0,000	Linier
Z → Y	0,000	Linier

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Tabel 4 menjelaskan bahwa semua model penelitian linier dikarenakan memiliki nilai *sig. linearity* $< 0,05$

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan agar mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan variabel dari residual pengamatan satu ke pengamatan lainnya dalam model regresi. Uji Glejser digunakan dalam pengujian ini, apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka data tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Demokratis	0,234	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Disiplin Kerja	0,767	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Tabel 5 menjelaskan bahwasanya variabel dalam penelitian ini dengan variabel Kepemimpinan Demokratis dan Disiplin Kerja dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas dikarenakan nilai signifikansi $> 0,05$.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Path Analysis digunakan agar mengetahui hubungan diantara variabel. Untuk menjelaskan hubungan beberapa variabel bebas dengan variabel terikat baik secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung.

Tabel 6. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengaruh Variabel	Pengaruh		
	Langsung	Tidak Langsung	Total
X → Y	0,562		
X → Z	0,552		
Z → Y	0,395		
X → Y melalui Z		$(0,552 \times 0,395) = 0,218$	$(0,562 + 0,218) = 0,78$

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Tabel 6 menjelaskan hasil analisis jalur dimana diperoleh nilai pengaruh sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,562.
2. Pengaruh langsung Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Disiplin Kerja (Z) sebesar 0,552.
3. Pengaruh langsung Disiplin Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,395.
4. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimediasi Disiplin Kerja (Z) sebesar 0,128.

Uji Hipotesis

Uji t

Uji t dilakukan agar mengetahui apakah terdapat pengaruh dari tiap-tiap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen.

Tabel 7. Hasil Uji t

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	t hitung	Sig.
1	X → Y	0,562	4,825	0,000
2	X → Z	0,552	3,688	0,001
3	Z → Y	0,395	3,388	0,002
4	X → Y melalui Z	0,218	2,369	0,000

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

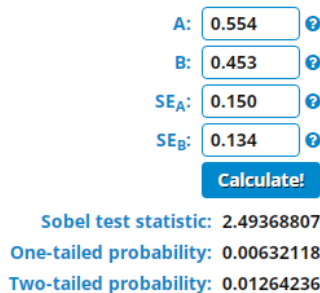
Tabel 7 menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen sebagai berikut:

1. Nilai t hitung 4,825 > dari nilai t tabel 1,692, dan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga Kepemimpinan Demokratis (X) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Nilai t hitung 3,688 > dari nilai t tabel 1,692, dan tingkat signifikansi 0,001 < 0,05 sehingga Kepemimpinan Demokratis (X) berpengaruh langsung terhadap Disiplin Kerja (Z).
3. Nilai t hitung 3,388 > dari nilai t tabel 1692, dan tingkat signifikansi 0,002 < 0,05 sehingga Disiplin Kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. Nilai t hitung 2,369 > dari nilai t tabel 1,692, dan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga secara tidak langsung Kepemimpinan Demokratis (X) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (Z).

Uji Sobel (Uji Mediasi)

Uji sobel (uji mediasi) digunakan untuk mengetahui ukuran variabel mediasi yaitu Disiplin Kerja (Z). Dalam penelitian ini memanfaatkan *Sobel Test Calculator* untuk menghitung nilai dari pengaruh variabel intervening.

Gambar 1. Hasil Uji Sobel



Gambar 1 menunjukkan hasil *sobel test statistic* sebesar $2,49 > 1,96$ (standar *sobel test statistic*) dan nilai *one-tailed probability* $0,006 < 0,05$. Kemudian bisa disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pembahasan

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan

Melalui analisis data di atas yang menjelaskan jika nilai *t* hitung $4,825 >$ dari nilai *t* tabel $1,692$, dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga *H1* diterima yaitu Kepemimpinan Demokratis (X) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dimana semakin tinggi tingkat kepemimpinan demokratis yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja karyawannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Muizu, Kaltum dan Sule (2019) dimana hasilnya menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan cenderung berjalan dengan baik dalam rangka memberikan kontribusi positif pada karyawannya untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih baik. Diperkuat juga oleh hasil penelitian yang dilakukan Istan dan Hardinata (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan demokratis yang diterapkan pimpinan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan berupa mengajak karyawannya untuk bekerja sama dengan baik di kantor agar tujuan dapat tercapai. Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Wijono (2018:1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memberi motivasi seseorang agar mau bekerja sebagai rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Pasolong (2013) dalam Ariani (2015: 10) salah satu indikator kepemimpinan demokratis yaitu bekerja sama dengan bawahannya, dimana

pemimpin yang benar merupakan pemimpin yang terjun langsung serta bisa bekerja sama ketika menjalankan tugasnya demi tercapainya tujuan perusahaan. Pemimpin juga tidak segan untuk terjun langsung ke lapangan dalam mengerjakan tugasnya. Kepemimpinan demokratis yang diterapkan pimpinan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan berdampak pada kinerja karyawannya yang semakin baik, karena karyawan merasa bahwa mereka selalu diajak bekerja sama dan diapresiasi kinerjanya oleh atasan.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Demokratis Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan

Melalui analisis data di atas yang menjelaskan jika nilai t hitung $3,688 >$ dari nilai t tabel $1,692$, dan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$ sehingga H_2 diterima yaitu Kepemimpinan Demokratis (X) berpengaruh langsung terhadap Disiplin Kerja (Z). Hal ini berarti apabila tingkat kepemimpinan demokratis tinggi maka akan diikuti oleh peningkatan disiplin kerja pula.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Liyas (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Diperkuat oleh penelitian Sandi dan Damayanti (2021) dimana menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi kedisiplinan karyawan.

Pada kantor PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan tujuan pekerjaan sudah sangat jelas sehingga membuat karyawannya menjadi lebih bersemangat dalam bekerja. Pemimpin pada PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan juga memberikan keteladanan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawannya, dan pemimpin selalu memberikan arahan dengan bijak dan benar sehingga disiplin kerja selalu terarah. Fakta di lapangan berdasarkan satuan pengawas internal (SPI) di PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan masih ditemukan karyawan yang terlambat masuk kantor dan para karyawan yang kurang efektif dalam menggunakan jam kerja, namun hanya terjadi pada beberapa karyawan satuan pengawas internal sedangkan karyawan yang lain sudah menerapkan disiplin kerja secara baik. Ini berarti kepemimpinan demokratis pada PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan sudah berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan akan tetapi perlu ditingkatkan lagi komunikasi dengan karyawannya.

Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan

Melalui analisis data di atas yang menjelaskan jika nilai t hitung $3,388 >$ dari nilai t tabel $1,692$, dan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$ sehingga H_3 diterima yaitu Disiplin Kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dapat ditarik kesimpulan apabila disiplin

kerja yang diterapkan oleh karyawan semakin tinggi maka akan berpengaruh pada kinerjanya yang semakin baik.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Pawirosumarto dkk (2017) dimana menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diperkuat juga oleh penelitian lainnya yang dilakukan oleh Pratama dan Syamsuddin (2021), menunjukkan bahwa disiplin kerja diuji secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam kinerjanya karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan berkomitmen bersama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sesuai dengan teori yang dikemukakan Handoko (2001) dimana terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan salah satunya merupakan desain pekerjaan. Desain pekerjaan adalah penetapan beberapa kegiatan kerja seorang karyawan atau sekelompok secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas agar karyawan bisa melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan sesuai standar pekerjaan yang sudah ditetapkan. Tingginya tingkat disiplin kerja karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan salah satunya karena tujuan pekerjaan sudah sangat jelas sehingga membuat karyawannya menjadi lebih bersemangat dalam bekerja.

Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan Dimediasi Disiplin Kerja

Melalui analisis data di atas yang menjelaskan jika nilai t hitung $2,369 >$ dari nilai t tabel $1,692$, dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ dan hasil *sobel test statistic* sebesar $2,49 > 1,96$ (standar *sobel test statistic*) dan nilai *one-tailed probability* $0,006 < 0,05$ sehingga H_4 diterima yaitu dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (Z) dapat memediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya, apabila penerapan kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan tinggi serta diikuti oleh disiplin kerja karyawannya maka kinerja pun akan semakin tinggi atau semakin baik.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Barkhowa, Lukiasuti dan Sutanto (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap karyawan kinerja melalui disiplin karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Bukit, Yamali dan Ananda (2019) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melaluidisiplin kerja.

Kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pimpinan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan sudah sangat baik dimana selalu mengajak karyawannya untuk bekerja sama dengan baik di kantor agar tujuan dapat tercapai. Tujuan pekerjaan juga sudah sangat jelas sehingga membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja. Pemimpin pada PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan juga memberikan keteladan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawannya, dan pemimpin selalu memberikan arahan dengan bijak dan benar sehingga disiplin kerja selalu terarah. Dampaknya kinerja karyawan menjadi sangat baik, PDAM Giri

Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan dalam kegiatan selalu menerapkan produktivitasnya secara efektif dan efisien, sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan serta sesuai dengan SOP (*Standart Operating Procedure*).

Simpulan

Melalui analisis data dan pembahasan yang sudah dijelaskan di atas mengenai hubungan kepemimpinan demokratis, kinerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan maka disimpulkan (1) Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, (2) Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja, (3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, (4) Disiplin kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan.

Melalui analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan, peneliti dapat memberikan saran bagi PDAM Giri Nawa Tirta Kabupaten Pasuruan terutama pemimpinnya agar selalu menerapkan sikap-sikap demokratis terhadap karyawannya agar selalu terjaga hubungan dengan karyawan. Meningkatkan lagi komunikasi dengan karyawan serta dapat memberikan sanksi atau hukuman yang tegas kepada karyawan yang tidak taat aturan agar tercipta kedisiplinan dan kinerja yang semakin baik.

Referensi

- Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk*. Wilayah Bulukumba. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM.
- Barkhowa, M. K., Lukiastruti, Fitri., & Sutanto. H. A. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Dan Galvanis Di Pt. Kurnia Adijaya Mandiri)*. Jurnal Magisma . 5 (1), 24-37.
- Bukit P., Yamali F. R., & Amanda R. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi*. Jurnal Manajemen dan Sains, 4 (2), 413-422.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personali dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Istan, M., & Hardinata. 2020. *Gaya Kepemimpinan Demokratis, Disiplin Kerja Dan Imbalan Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Persatuan Perguruan Taman Siswa Curup*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, 25 (1), 66-81.

- Khairunnisa. 2019. *Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Matahari Department Store Binjai*. Jurnal Pancabudi Universitas Pembangunan Panca Budi, 1 (1).
- Liyas, J. N. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Syariah Mandiri*. JEBI (Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam), 2 (2), 121-129.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, Umi., & Sule, E. T. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia. 2 (1), 61-78
- Pawirosumarto, S., Sarjana P. K., & Muchtar, M. 2017. *Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia*. International Journal of Law and Management, 59 (4), 602-614.
- Pratama, A., & Syamsuddin, R. A. 2021. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Setu Tahun 2021*. Buana Ilmu, 6 (1), 179-191.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sandi, F. D., & Damayanti, N. A. 2021. *Gaya Kepemimpinan Demokratis Direktur Rumah Sakit Terhadap Kedisiplinan Karyawan*. Jurnal Keperawatan Silampari, 4 (2), 587-592.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Kuisisioner dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, Vivin. 2019. *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. Malang: Inteligencia Media.
- Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan Dalam Prspektif Organisasi (Pertama)*. Jakarta: Prenadamedia Group.