

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh:**

**Nama : ILHAM ADITYATAMA**  
**NPM : 1505160633**  
**Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnyanya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 19 Maret 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : **IEHAM ADITYATAMA**  
NPM : **1505160633**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

Diyatakan : **( B/A ) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

**Tim Penguji**

**Penguji I**

**(Dr. JURIZEN, SE, M.Si)**

**Penguji II**

**(DEDEK KURNIAWAN GULTOM, SE, M.Si)**

**Pembimbing**

**(H. MUIS FAUZERAMBE, SE, MM)**

**Panitia Ujian**

**Ketua**

**Sekretaris**

**(H. JANURI, SE, MM, M.Si)**

**(ADE GUNAWAN, SE, M.Si)**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : ILHAM ADITYATAMA  
N.P.M : 1505160633  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI DAN  
KOMPENSASI TERHADAP DISIPLIN KERJA  
KARYAWAN PADA PTPN IV MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi

H. MUIS FAUZIRAMBE, SE, M.M

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si

H. JANURI, SE., MM., M.Si

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Ilham Adityatama  
NPM : 1505160633  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti manalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan... 28-01-2019

Pembuat Pernyataan



Ilham Adityatama

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



## ABSTRAK

**Ilham Adityatama NPM 1505160633, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Skripsi. 2019. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, yang menjadi identifikasi masalah adalah disiplin kerja belum terlaksana dengan baik. Perlunya perhatian seorang pemimpin terhadap bawahannya, perlunya motivasi kerja terhadap karyawan, perlunya kompensasi yang sesuai dengan beban kerja karyawan, batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Hanya mencakup tentang disiplin kerja karyawan, mencakup tentang kepemimpinan terhadap disiplin kerja, mencakup tentang motivasi terhadap disiplin kerja, dan mencakup tentang kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data dengan skala likert, identitas diri yang ditanyakan adalah jenis kelamin, usia dan lama kerja, berjumlah 75 responden. Teknik penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan rumus Slovin, hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Disiplin kerja, dilihat dari nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, Motivasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja, dilihat dari nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, Kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja, dari hasil tabel diatas diperoleh nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel, Secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dalam hal ini  $f_{hitung} > f_{tabel}$ .

**kata kunci : *Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja***

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran ALLAH SWT, yang telah memberikan anugerah nya dan segala kenikmatan yang luar biasa banyaknya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Program Sarjana Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita ke zaman yang penuh ilmu dan pengetahuan seperti sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terwujud tanpa bantuan pihak-pihak terkait dan mungkin dalam penyajian masih jauh dari kesempurnaan karena mungkin kiranya masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Karena itu dengan segenap kerendahan hati penulis menerima masukan baik saran maupun kritik demi sempurnanya skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya sehingga laporan magang ini dapat terselesaikan, yakni kepada:

1. Yang teristimewa orang tua saya yang paling saya cintai dan saya sayang yang telah memberikan kekuatan moral, doa, material dan psikis kepada saya dalam menjalani pendidikan dan kehidupan dari masa kecil hingga sekarang.
2. Bapak Dr. Agussani, M.A.P. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri, S.E, M.M, M.Si, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi&Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Ade Gunawan, S.E, M.Si, Selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi&Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si, Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi&Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syaripuddin, S.E, M.Si, Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi&Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, S.E, M.Si, Selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi&Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, S.E, MM Selaku pembimbing yang telah berjasa dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
9. Keluarga yang turut memberikan semangat dan motivasi kepada penulis selama kuliah.
10. Dan seluruh sahabat yang tidak bisa saya tuliskan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan, dukungan dan motivasinya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi.

Semoga ALLAH SWT memberikan imbalan dan pahala atas kemurahan hati dan bantuan pihak-pihak yang terkait tersebut. Akhir kata penulis berharap semoga laporan magang ini dapat bermanfaat bagi kita semua khususnya pada diri penulis dan semoga ALLAH SWT senantiasa melindungi kita semua.

Medan,           Maret 2019

Penulis

**ILHAM ADITYATAMA**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teori .....	7
1. Disiplin Kerja .....	7
a. Pengertian Disiplin Kerja .....	7
b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja .....	8
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	9
d. Indikator Disiplin Kerja.....	13
2. Kepemimpinan .....	16
a. Pengertian Kepemimpinan .....	16
b. Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan .....	17
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	19

d. Gaya Kepemimpinan .....	20
e. Tipe Kepemimpinan .....	23
f. Indikator Kepemimpinan .....	26
3. Motivasi Kerja.....	30
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	30
b. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja.....	31
c. Teori Motivasi Kerja.....	32
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	39
e. Indikator Motivasi Kerja .....	45
4. Kompensasi .....	46
a. Pengertian Kompensasi .....	46
b. Tujuan dan Manfaat Kompensasi .....	47
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi .....	51
d. Indikator Kompensasi .....	54
B. Kerangka Konseptual .....	57
C. Hipotesis .....	61
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>63</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	63
B. Defenisi Variabel Penelitian .....	63
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	66
D. Populasi dan Sampel .....	67
E. Teknik Pengumpulan Data .....	68
F. Teknik Analisis Data .....	75

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>81</b>
A. Hasil Penelitian .....	81
1. Deskripsi Responden .....	81
2. Uji Asumsi Klasik .....	91
3. Analisis Data .....	95
a. Analisis Regresi Linier Berganda .....	96
b. Uji t dan Uji f .....	97
c. Koefisien Determinasi .....	102
B. Pembahasan .....	103
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja .....	103
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja .....	104
3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja .....	104
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja .....	105
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>106</b>
A. Kesimpulan .....	106
B. Saran .....	106

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

PT. Perkebunan Nusantara IV merupakan Badan Usaha Milik Negara bidang perkebunan yang berkedudukan di Medan, Provinsi Sumatera Utara. Pada umumnya perusahaan-perusahaan perkebunan di Sumatera Utara memiliki sejarah panjang sejak zaman Belanda.

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi, baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintah atau BUMN. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Faustyna & Jumani,2015)

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan menunjukkan salah satu faktor yang penting, kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. (Fauzan, 2017)

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai Disiplin kerja yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berDisiplin kerja baik. Untuk memelihara dan meningkatkan keDisiplin kerjaan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. (Hasibuan, 2016)

Menurut Hasibuan (2016,hal.193) Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari hasil pengamatan saya, fenomena yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) tentang keDisiplin kerjaan ialah masih ada beberapa karyawan yang datang tidak tepat pada waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, ada beberapa karyawan yang tidak patuh terhadap atribut yang sudah ditetapkan dan masih ada beberapa karyawan yang masih bekerja disaat jam kerja sudah selesai.

Kepemimpinan memainkan peran penting, dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan kegiatan ataupun upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi. Kepemimpinan dikatakan berhasil apabila para pemimpin mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan

secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai. (Kamal,2015)

Menurut Edison, dkk (2018,hal.87) kepemimpinan adalah suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Dari hasil pengamatan saya, adapun fenomena yang terjadi tentang kepemimpinan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) ialah masih ada beberapa pemimpin yang tidak memperhatikan bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugas, masih kurangnya ketegasan pemimpin dalam menyikapi karyawan yang inDisiplin kerjaer, dan masih ada jarak antara pemimpin dengan bawahan sehingga hubungan antara pemimpin dengan bawahan kurang efektif.

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri. (Bahri & Nisa,2017)

Menurut Daulay, dkk (2016,hal.159) motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bias datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut. Motivasi dari luar atau disebut motivasi *ekstrinsic* yaitu motivasi yang pemicunya datang

dari luar diri kita. Sementara motivasi dari dalam atau motivasi *intrinsic* yaitu motivasi yang muncul dari inisiatif dalam diri sendiri.

Dari hasil pengamatan saya, fenomena yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) tentang motivasi kerja ialah masih rendahnya motivasi beberapa karyawan untuk hadir tepat waktu, masih ada karyawan yang terlihat bosan dengan pekerjaannya, dan karyawan masih kurang termotivasi karena masih ada pemimpin yang kurang peduli terhadap tugas yang diberikan kepada bawahannya.

Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. (Jufrizen,2016)

Menurut Khair (2017,hal.5) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Dari hasil pengamatan saya, fenomena yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan tentang kompensasi ialah masih ada beberapa pegawai dalam pemberian kompensasi yang diberikan dirasa tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan kepadanya dan terdapat ada beberapa jabatan yang kompensasinya masih dinilai kurang.

Dengan demikian penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai:

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA IV MEDAN”**

**A. Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah maka yang menjadi identifikasi masalah adalah:

- 1) Disiplin kerja belum terlaksana dengan baik.
- 2) Perlunya perhatian seorang pemimpin terhadap bawahannya.
- 3) Perlunya motivasi kerja terhadap karyawan.
- 4) Perlunya kompensasi yang sesuai dengan beban kerja karyawan.

**B. Batasan dan Rumusan Masalah**

**1. Batasan Masalah**

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hanya mencakup tentang Disiplin kerja karyawan, mencakup tentang kepemimpinan terhadap Disiplin kerja, mencakup tentang motivasi terhadap Disiplin kerja, dan mencakup tentang kompensasi terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

**2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diungkapkan sebelumnya maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan?
- 2) Apakah ada pengaruh motivasi terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan?
- 3) Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan?
- 4) Apakah ada pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah motivasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

#### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

- 1) Manfaat Teoritis

Sebagai referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap Disiplin kerja karyawan.

## 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbang pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan dan motivasi terhadap Disiplin kerja karyawan, selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi peneliti dalam memecahkan masalah pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap Disiplin kerja karyawan.

## 3) Manfaat Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan wawasan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi, dan Disiplin kerja karyawan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Disiplin kerja**

###### **a. Pengertian Disiplin kerja**

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai Disiplin kerja yang baik. (Hasibuan, 2016)

Menurut Afandi (2018,hal.11)

Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang-orang yang bergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.

Selain itu menurut Sutrisno (2016,hal.86)

Mengatakan Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin kerja karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan Disiplin kerja yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2016,hal.87)

Mengartikan Disiplin kerja sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat

menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Disiplin kerja**

Menurut Sutrisno (2016,hal.88)

Disiplin kerja dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, Disiplin kerja berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki.

Meskipun bukan hal yang mustahil bahwa menghindarkan kondisi-kondisi yang memerlukan Disiplin kerja itu lebih baik daripada program penDisiplin kerja yang paling memuaskan,namun Disiplin kerja itu sendiri menjadi penting karena manusia dan kondisinya yang tidak sempurna, seharusnya mempunyai tujuan yang positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. (Sutrisno, 2016)

Menurut Sutrisno (2016,hal.88)

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya Disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan

sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. (Sutrisno, 2016)

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin kerja**

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atau sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat Disiplin kerja yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula. (Sutrisno, 2016)

Menurut Sutrisno (2016,hal.89), faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja pegawai adalah:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya Disiplin kerja

Berikut penjelasan faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya

Disiplin kerja. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang

berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pemimpin dapat menegakkan Disiplin kerja dirinya dan bagaimana dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan Disiplin kerja yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan Disiplin kerja tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar Disiplin kerja, maka perlu ada keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya Disiplin kerja. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut
- Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dari pekerjaan mereka
- Member tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun

Selain itu, menurut Afandi (2016,hal.10), faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja pegawai atau karyawan suatu organisasi, diantaranya adalah:

- 1) Faktor kepemimpinan
- 2) Faktor kemampuan
- 3) Faktor balas jasa
- 4) Faktor keadilan
- 5) Faktor pengawasan melekat
- 6) Faktor sanksi hukuman

- 7) Faktor ketegasan
- 8) Faktor hubungan kemanusiaan

Berikut penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja pegawai:

1. Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan keDisiplin kerjaan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

2. Faktor kemampuan

Faktor kemampuan ikut mempengaruhi tingkat keDisiplin kerjaan karyawan, hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan Disiplin kerja dalam mengerjakannya.

3. Faktor balas jasa

Faktor balas jasa ikut mempengaruhi keDisiplin kerjaan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan.

4. Faktor keadilan

Faktor keadilan ikut mendorong terwujudnya keDisiplin kerjaan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

#### 5. Faktor pengawasan melekat

Faktor pengawasan melekat efektif merangsang keDisiplin kerjaan dan moral pekerja karyawan, karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

#### 6. Faktor sanksi hukuman

Faktor sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara keDisiplin kerjaan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku inDisiplin kerjaer karyawan akan berkurang.

#### 7. Faktor ketegasan

Faktor ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi keDisiplin kerjaan karyawan perusahaan, pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang inDisiplin kerjaer sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

#### 8. Faktor hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan keDisiplin kerjaan yang baik pada suatu perusahaan.

### **d. Indikator-Indikator Disiplin kerja**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat keDisiplin kerjaan karyawan suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2016,hal.194), indikator-indikator Disiplin kerja adalah:

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan pemimpin
- 3) Balas jasa

- 4) Keadilan
- 5) Waskat
- 6) Sanki hukuman
- 7) Ketegasan
- 8) Hubungan kemanusiaan

Berikut penjelasan indikator-indikator Disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat keDisiplin kerjaan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan Disiplin kerja dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan keDisiplin kerjaan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus member contoh yang baik, berDisiplin kerja baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, keDisiplin kerjaan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berDisiplin kerja), para bawahan pun akan kurang Disiplin kerja.

3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi keDisiplin kerjaan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan

karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, keDisiplin kerjaan mreka akan semakin baik pula.

#### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya keDisiplin kerjaan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

#### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan keDisiplin kerjaan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara keDisiplin kerjaan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku inDisiplin kerjaer karyawan akan berkurang.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi keDisiplin kerjaan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang inDisiplin kerjaer sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

## 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara semua karyawan ikut menciptakan keDisiplin kerjaan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Selain itu, menurut Afandi (2016,hal.10), indikator Disiplin kerja ialah:

- 1) Masuk kerja tepat waktu
- 2) Penggunaan waktu secara efektif
- 3) Tidak pernah mangkir/tidak bekerja
- 4) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan
- 5) Target pekerjaan
- 6) Membuat laporan kerja harian

Karyawan yang mempunyai Disiplin kerja yang tinggi akan merasa riskan meninggalkan pekerjaan jika belum selesai, bahkan akan merasa senang jika dapat menyelesaikan tepat waktu, dia mempunyai target dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga selalu memprioritaskan pekerjaan mana yang perlu diselesaikan terlebih dahulu.(Afandi, 2016)

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Manajemen memiliki peran yang besar untuk berjalannya suatu organisasi, dalam menjalankan perannya manajemen selalu menghadapi kondisi kompleksitas. Manajemen yang baik menghasilkan keteraturan dan konsistensi dengan cara mempersiapkan rencana formal, merancang struktur organisasi yang kuat dari implementasi visi dan strategi yang ditentukan oleh pemimpin,

koordinasi dan susunan kepegawaian dan penanganan masalah sehari-hari. (Daulay, dkk 2016)

Berdasarkan hubungan kedekatan manajemen dan kepemimpinan, maka kepemimpinan menurut Edison, dkk (2018,hal.87) kepemimpinan adalah “suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu”.

Selain itu, menurut Edison, dkk (2018,hal.87)

kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Adapun menurut Edison, dkk (2018,hal.87) kepemimpinan adalah “proses untuk mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain demi mencapai sasaran bersama”.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. (Daulay, dkk 2016)

#### **b. Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan**

Sudah seharusnya bila kepemimpinan di dalam organisasi memberikan tujuan dan manfaat organisasi. Organisasi berhak mendapatkan yang telah diperbuat seorang pemimpin dengan kepemimpinannya. Karena pemimpin

adalah tokoh sentral, maka pemimpin menjadi pusat perhatian. Untuk itu, seluruh pihak akan berhadapan penuh kepada pemimpinnya untuk member hasil maksimal. (Timotius, 2018)

Menurut Timotius (2018,hal.116), tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kepastian arah dan tujuan
- 2) Kebanggaan
- 3) Kepercayaan

Berikut penjelasan tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepastian arah dan tujuan

Pemimpin sebagai sosok yang paling bertanggung jawab untuk menentukan arah dan tujuan yang paling tepat untuk dijalankan. Keputusan yang diambil sekarang, akan menentukan hasil pada saat sekarang dan dimasa yang akan datang.

2. Kebanggaan

Berada satu tempat kerja dengan seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan dengan baik, menjadi satu kebanggaan tersendiri bagi bawahan. Walaupun pihak-pihak lain mencela dan membenci. Setiap kepemimpinan bisa berhasil pada waktu dan tempat yang tepat. Sekarang tergantung bagaimana seorang pemimpin menerapkannya.

### 3. Kepercayaan

Kepemimpinan hendaknya bisa member kepercayaan kepada semua pihak. Bahwa apa yang telah diperbuat pemimpin adalah benar. Kepercayaan akan didapatkan seorang pemimpin bila pekerjaannya memberikan hasil yang nyata.

Selain itu menurut Rumanti (2005,hal.253) tujuan kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu:

- 1) interaksi kelompok yang konsisten
- 2) menyelesaikan persoalan

#### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Timotius (2016,hal.168) ada empat karakter utama yang berpengaruh, yaitu keyakinan, harapan, optimisme, dan keuletan. Dua faktor lain yang bisa mempengaruhi adalah intepretasi moral dan peristiwa hidup.

1. Keyakinan, merujuk pada nilai diri bahwa kita memiliki kemampuan untuk mencapai tugas tertentu dengan sukses. Keyakinan membuat pemimpin lebih termotivasi untuk sukses, ulet menghadapi masalah, menerima tantangan.
2. Harapan, kondisi motivasional yang positif dengan didasarkan pada ketekunan dan keyakinan dalam proses pencapaian tujuan.
3. Optimisme, merujuk pada proses kognitif untuk melihat situasi dari sudut positif dan memiliki harapan yang disukai di masa depan. Dengan optimisme, pemimpin sangat positif dengan kapabilitas mereka dan hasil yang bisa mereka capai. Mereka menghadapi kehidupan dengan rasa keberlimpahan, bukan kekurangan.
4. Keuletan, kapasitas untuk pulih dari dan menyesuaikan diri dengan situasi yang tidak menyenangkan/kemampuan untuk beradaptasi secara positif dengan kekurangan dan kesengsaraan. Mampu bangkit kembali di masa-masa sulit dan merasa lebih kuat dan lebih cakap.
5. Intepretasi moral, ialah kapasitas untuk membuat keputusan yang etis tentang masalah benar atau salah dan bagus atau buruk. Intepretasi moral merupakan proses yang berkembang seumur hidup. Pemimpin tidak egois dan membuat penilaian yang melayani kepentingan yang

lebih besar dari kelompok, organisasi, atau komunitas; meningkatkan keadilan dan mencapai apa yang benar untuk komunitas.

6. Peristiwa yang penting dalam hidup, ialah kejadian yang membentuk kehidupan seseorang.

Selain itu, menurut Gaspersz (2006,hal.77) manfaat-manfaat pokok apabila organisasi menerapkan prinsip kepemimpinan ini, adalah:

1. Orang-orang akan memahami dan termotivasi menuju sasaran dan tujuan organisasi.
2. Aktivitas-aktivitas akan dievaluasi, disesuaikan dan diterapkan dalam satu kesatuan cara.
3. Meminimumkan kesalahan komunikasi di antara tingkat-tingkat dalam organisasi.

#### **d. Gaya Kepemimpinan**

Lingkungan kerja baik skala kecil maupun besar membutuhkan seorang pemimpin sebagai nahkoda untuk menentukan arah dalam mencapai tujuan yaitu kesuksesan. Masing-masing memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Sukses tidaknya sebuah bisnis sangat bergantung pada faktor tersebut. Indikatornya cukup mudah dilihat yaitu dari perkembangan yang dicapai, jika mengalami penurunan maka ada yang salah dengan atasan tersebut. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan lumayan besar, bisa membuat kinerjanya semakin bersemangat atau sebaliknya malah mengendur. (Edison, 2018)

Menurut Emron, dkk (2018,hal.91) “gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu”. Untuk membedakan gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat dalam pembahasan berikut ini:

- 1) Kepemimpinan Karismatik
- 2) Kepemimpinan Transformasional
- 3) Kepemimpinan Transaksional
- 4) Kepemimpinan Partisipatif
- 5) Kepemimpinan Otoritas

Berikut penjelasan gaya kepemimpinan seseorang adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Karismatik

Kata karisma (*charisma*) pertama kali digunakan untuk menggambarkan anugerah khusus yang dimiliki individu-individu tertentu yang memberikan mereka kemampuan untuk melakukan hal-hal yang luar biasa (Northouse, 2010).

2. Kepemimpinan Transformasional

Konsep asli kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan James MacGregor Burns, yang mengusulkan ide [tersebut] pada tahun 1978. Para ahli kepemimpinan lainnya terus mengembangkan prinsip tersebut. Lebih lanjut, Burns (2007) dalam buku Emron, dkk (2018) mencoba membandingkan antara kepemimpinan transaksional dan transformasional. Pandangannya, kepemimpinan transaksional hanya “mengubah” bukan melakukan “perubahan” yang mendasar seperti yang dilakukan oleh kepemimpinan transformasional.

3. Kepemimpinan Transaksional

Meskipun perubahan yang dilakukan oleh gaya kepemimpinan transformasional jauh lebih besar dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional, bukan berarti gaya transaksional menjadi tidak berarti. Sebab, gaya transaksional memiliki pendekatan yang unik, dimana

anggota diikutsertakan dalam merumuskan tujuan melalui sebuah transaksi yang jelas dan terukur.

#### 4. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah gaya pemimpin yang menunjukkan perhatian besar terhadap bawahan atau para anggotanya. Gaya kepemimpinan ini mengajak bawahannya untuk ikut berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan berupa saran dan ide dengan cara demokrasi. Meski demikian, keputusan tetap diambil oleh pimpinan.

#### 5. Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan yang paling kontroversial dalam sejarah dunia adalah yang diterapkan oleh Adolf Hitler (Jerman). Sebagian besar orang sepakat mengkategorikan Hitler sebagai pemimpin dictator atau otokratis.

Selain itu, menurut Khair, dkk (2016,hal.141) mengelompokkan gaya kepemimpinan dalam dua gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas
- 2) Gaya kepemimpinan berorientasi pada karyawan

Berikut penjelasan mengenai gaya kepemimpinan ialah sebagai berikut:

##### 1. Gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas

Manajer yang menggunakan gaya berorientasi pada tugas adalah mengawasi karyawan secara ketat untuk memastikan tugas dilakukan dengan memuaskan, pelaksanaan tugas lebih ditekankan daripada pertumbuhan karyawan.

2. Manajer dengan gaya berorientasi pada karyawan lebih menekankan pada memotivasi ketimbang mengendalikan bawahan, mereka mencari hubungan bersahabat, saling percaya dan saling menghargai dengan karyawan, sering diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi mereka.

**e. Tipe Kepemimpinan**

Menurut Dwiwibawa, dkk (2008,hal.14), tipe kepemimpinan ada 5 yaitu:

- 1) Tipe Otokratik atau Otoriter
- 2) Tipe Paternalistik
- 3) Tipe Karismatik
- 4) Tipe Laissez Faire
- 5) Tipe Demokratif

Berikut ini penjelasan tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Tipe Otokratik atau Otoriter

Pemimpin yang bertipe otokratik adalah tipe seorang pemimpin yang sombong. Seorang pemimpin tipe ini akan mencampuradukkan antara kepentingan pribadi dan organisasi. Ia juga akan menggunakan segala cara, yang penting tujuannya tercapai.

2. Tipe Paternalistik

Tipe ini biasa terdapat di lingkungan masyarakat desa yang masih bersifat tradisional dan agraris. Seorang pemimpin paternalistik memiliki gaya memimpin yang kepatuhan, melindungi, tetapi juga menggurui.

3. Tipe Karismatik

Dalam Dwiwibawa, dkk (2008,hal.14), yang dimaksud dengan karisma adalah keadaan atau bakat yang luar biasa di dalam kepemimpinan

seseorang yang menyebabkan kekaguman dan bahkan pemujaan dari masyarakat terhadap dirinya.

#### 4. Tipe Laissez Faire

Seorang pemimpin yang bertipe *laissez faire* memiliki pandangan bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggotanya terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam organisasi yang dipimpinnya. (cf. Siangian, Sondang P., 1998:38).

#### 5. Tipe Demokratif

Berdasarkan penelitian dan pengalaman, tipe pemimpin yang demokratiflah tipe pemimpin yang ideal dan didambakan. Meskipun tipe ini tetap memiliki kelemahan, namun tipe demokratif tetaplah paling efektif. Seorang demokratif biasanya memandang peran dan tugasnya selaku coordinator dan integrator yang mempunyai tugas mengkoordinasikan seluruh anggota organisasi dan menyatukan atau menggabungkan seluruh komponen organisasi.

Selain itu, menurut Arifin, dkk (2007,hal.72) tipe-tipe kepemimpinan dalam organisasi menjadi 6 macam, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tipe kepemimpinan pribadi
- 2) Tipe kepemimpinan non pribadi
- 3) Tipe kepemimpinan otoriter
- 4) Tipe kepemimpinan demokratis
- 5) Tipe kepemimpinan paternalistis

## 6) Tipe kepemimpinan menurut bakat

Berikut ini penjelasan tipe-tipe kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai berikut:

### 1. Tipe kepemimpinan pribadi

Tipe kepemimpinan pribadi yaitu segala sesuatu tindakannya dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi baik secara lisan atau langsung yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan.

### 2. Tipe kepemimpinan non pribadi

Tipe kepemimpinan non pribadi yaitu segala suatu kebijaksanaan yang menjalankan perusahaan dilaksanakan melalui bawahannya dengan mempergunakan media non pribadi baik rencana atau perintah.

### 3. Tipe kepemimpinan otoriter

Tipe kepemimpinan otoriter yaitu ia bekerja menurut peraturan yang berlaku secara ketat dan intruksi-intruksi harus ditaati.

### 4. Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis yaitu kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggungjawab mengenai terlaksananya tujuan bersama.

### 5. Tipe kepemimpinan paternalistis

Tipe kepemimpinan paternalistis yaitu bersifat kepatutan dalam hubungan pemimpin dan kelompok.

#### 6. Tipe kepemimpinan menurut bakat

Tipe kepemimpinan menurut bakat yaitu kepemimpinan yang timbul kelompok-kelompok organisasi informal yang melahirkan bidang keahlian dimana ia ikut berkecimpung pada organisasi tersebut.

#### f. Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut para ahli menjadi seorang pemimpin memang ada beberapa indikator yang harus dipenuhi. Hal ini karena diharapkan dengan terpenuhinya beberapa indikator tersebut dapat membuat kelancaran dalam proses kepemimpinan. (Edison, 2018)

Menurut Edison, dkk (2018,hal.109), indikator kepemimpinan ialah:

- 1) Memiliki strategi bisnis yang jelas
- 2) Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota
- 3) Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas
- 4) Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis
- 5) Menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik

Selain itu, menurut Sopiah (2008,hal.123) dimensi kepemimpinan ialah:

- 1) Fungsi tugas
- 2) Fungsi pemeliharaan

Berikut penjelasan dimensi kepemimpinan sebagai berikut:

#### 1. Fungsi tugas

Fungsi ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional. Adapun fungsi tugas seorang pemimpin adalah:

a. Menciptakan kegiatan

Tugas pemimpin adalah menetapkan deskripsi pekerjaan secara jelas untuk karyawan/bawahannya. Dengan demikian setiap karyawan dapat merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatannya dari waktu ke waktu dengan baik.

b. Mencari informasi

Informasi adalah sumber daya yang sangat penting yang harus dimiliki organisasi. Tugas pemimpin adalah mencari informasi tersebut secara cepat, tepat dan akurat

c. Memberi informasi

Informasi yang telah diperoleh kemudian didistribusikan kepada bawahannya sehingga semua karyawan mendapatkan informasi yang dibutuhkannya.

d. Memberi pendapat

Tugas pemimpin adalah memberikan pendapat dan nasihat kepada bawahan, baik diminta maupun tidak diminta jika memang dirasa perlu.

e. Menjelaskan

Tugas pemimpin yang lain adalah menjelaskan apa saja yang dirasa belum jelas oleh bawahannya, misalnya tentang tugas, kewajiban dan hak-hak bawahan.

f. Mengoordinasikan

Tugas ini penting karena tanpa koordinasi yang baik yang dilakukan pemimpin maka organisasi bisa tidak dapat berjalan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya.

g. Meringkaskan

Meringkaskan atau menyimpulkan semua yang telah disepakati sehingga bawahan bisa mencapai pemahaman yang sama tentang sesuatu hal, misalnya tentang kebijakan-kebijakan yang diambil organisasi.

h. Menguji kelayakan

Jika organisasi merencanakan untuk melaksanakan berbagai program, terlebih dahulu pemimpin harus menguji layak/tidaknya program tersebut untuk dilaksanakan. Jika dinilai layak maka program tersebut akan dilaksanakan namun jika tidak maka program itu tidak akan dilaksanakan.

i. Mengevaluasi

Tugas pemimpin yang lain adalah mengevaluasi atau mengendalikan organ atau kegiatan dengan harapan semua kegiatan/orang dalam organisasi bergerak ke tujuan yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan. Jika ada penyimpangan maka diharapkan dapat dengan segera ditanggulangi sehingga organisasi selalu fokus pada pencapaian tujuan.

j. Mendiagnosis

Sebelum persoalan-persoalan muncul ke permukaan, pemimpin terlebih dahulu harus mampu mendiagnosis gejalanya sehingga tindakan preventif bisa dilakukan mengingat tindakan preventif jauh lebih efisien daripada tindakan kuratif.

2. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi ini berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Adapun fungsi pemeliharaan seorang pemimpin adalah:

a. Mendorong semangat

Memotivasi karyawan agar selalu bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Dengan demikian karyawan yang berkinerja baik menjadi tugas pemimpin, disamping juga tugas karyawan secara pribadi.

b. Menetapkan standar

Standar kinerja harus ditetapkan dari awal dan hal ini merupakan tugas pemimpin. Tanpa standar kinerja yang jelas, karyawan tidak akan tahu apakah dia sudah bekerja dengan baik atau belum.

c. Mengikuti

Pemimpin tidak boleh lepas tangan begitu saja setelah tugas didistribusikan. Dia tetap harus terus memantau anak buahnya.

d. Mengekspresikan perasaan

Perasaan senang atau tidak senang dengan apa yang dilakukan bawahan perlu diekspresikan si pemimpin dengan baik sehingga bawahan bisa menangkap maksud dan keinginan pemimpinnya dengan baik.

e. Mengambil consensus

Tugas pemimpin adalah mengambil atau menetapkan consensus walaupun prosesnya melibatkan banyak orang.

f. Menciptakan keharmonisan

Keharmonisan dalam organisasi perlu dibangun karena hal itu sangat penting. Keharmonisan hubungan antarindividu dalam organisasi, antara atasan-bawahan, individu dengan rekan kerja, keharmonisan antara tugas/kewajiban dengan hak-hak yang diperoleh karyawan, keseimbangan antara kebutuhan fisik dengan psikis, dll.

g. Mengurangi ketegangan

Ketegangan yang berlebihan akan berdampak negatif terhadap kinerja, baik kinerja individu, kelompok maupun organisasi.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin "*Movere*" yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata "*Movere*" dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan "*Motivation*" yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi

dipahami sebagai pemberian motif. Pegawai bekerja karena memiliki motif. Motif tersebut terkait dengan maksud atau tujuan yang ingin diraihinya. Pada umumnya, motif utama pegawai untuk bekerja adalah mencari penghasilan, mengembangkan potensi diri, aktualisasi, serta kebutuhan akan penghargaan. (Priansa, 2018)

Menurut Priansa (2018,hal.200) “menyatakan bahwa motivasi mengacu pada alasan yang mendasari perilaku”.

Selain itu, menurut Priansa (2018,hal.200)

Menyatakan bahwa motif adalah alasan untuk melakukan sesuatu. Motivasi berkaitan dengan kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Istilah motivasi dapat merujuk kepada berbagai tujuan yang dimiliki oleh individu, cara di mana individu memilih tujuan, dan cara di mana orang lain mencoba untuk mengubah perilaku mereka.

Adapun menurut Daulay, dkk (2016,hal.160)

Mendefenisikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Jadi, motivasi menurut pendapat ini adalah apa yang ada pada seseorang yang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja. (Afandi, 2018)

Menurut Afandi (2018,hal.27) adapun tujuan dan manfaat dari motivasi yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 2) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai

- 3) Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
- 4) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- 5) Meningkatkan keDisiplin kerjaan pegawai
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efesien penggunaan alat-alat dan bahan baku

Selain itu menurut Noor (2011,hal.77)

Manfaat motivasi yang utama ialah menciptakan gairah kerja, sehingga kepuasan kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar skala waktu yang telah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

### **c. Teori Motivasi Kerja**

Perusahaan dapat memotivasi para pegawainya dengan memanipulasi hubungan antar input, kinerja dan hasil diperlukan berbagai teori mengenai motivasi yang menjelaskan antara lain:

Menurut Priansa (2018,hal.207) ada beberapa macam teori motivasi pada umumnya dikenal, yaitu:

- 1) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow
- 2) Teori Kebutuhan Berprestasi McClland
- 3) Teori Evaluasi Kognitif
- 4) Teori “ERG” Clyton Alderfer
- 5) Teori Dua Faktor Herzberg
- 6) Teori Motivasi Douglas McGregor
- 7) Teori Keadilan
- 8) Teori Penetapan Tujuan
- 9) Teori Harapan Victor H. Vroom
- 10) Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku
- 11) Teori Imbalan dan Prestasi

Berikut ini penjelasan macam-macam motivasi pada umumnya adalah sebagai berikut:

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

2. Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland

Istilah kebutuhan (need) dan motif memiliki arti yang dapat dipertukarkan satu sama lain. Individu termotivasi oleh berbagai pola kebutuhan atau motif. Kebutuhan atau motif ini dimiliki oleh setiap orang dengan proporsi yang berbeda-beda dan masing-masing orang memiliki kebutuhan yang dominan yang juga pasti berbeda dengan orang lain. Perbedaan pola kebutuhan ini memunculkan perbedaan faktor-faktor yang dapat memotivasi seseorang. Jadi, berdasarkan pengertian McClelland, orang yang memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi akan terefleksi dalam motivasi berprestasi yang juga tinggi.

3. Teori Evaluasi Kognitif

Akhir tahun 1960-an seorang peneliti menyatakan bahwa motivator ekstrinsik, seperti gaji, berhubungan dengan motivasi intrinsik. Proposal

ini kemudian disebut sebagai teori evaluasi kognitif, yaitu teori yang berhubungan dengan cara penggajian atau pengupahan orang di dalam suatu organisasi.

4. Teori “ERG” Clyton Alderfer

Berikut ini dijelaskan tentang ERG:

a. Kebutuhan Eksistensi (*Existence*)

Menyangkut penyediaan tuntutan eksistensi material dasar manusia. Kelompok ini mencakup jenis-jenis yang dianggap oleh Maslow sebagai kebutuhan fisik dan keamanan.

b. Kebutuhan Keterhubungan (*Relatedness*)

Dorongan manusia untuk memelihara hubungan antar personal yang penting. Dorongan sosial dan status ini menuntut interaksi dengan orang lain. Kelompok kebutuhan ini selaras dengan apa yang dikemukakan Maslow sebagai kebutuhan sosial dan penghargaan (*social and esteem needs*).

c. Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth Needs*)

Dorongan instrinsik untuk perkembangan personal. Kelompok kebutuhan ini mencakup komponen-komponen intrinsic yang oleh Maslow digolongkan sebagai kelompok kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

## 5. Teori Dua Faktor Herzberg

Ilmuwan lainnya yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi adalah Herzberg. Teori yang dikembangkannya dikenal dengan model dua faktor, yaitu:

### a. Faktor Motivasional

Hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain.

### b. Faktor *Hygiene* atau Pemeliharaan

Faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Faktor-faktor *hygiene* atau pemeliharaan mencakup antara lain status pegawai dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penelitian yang diterapkan oleh para peneliti, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

## 6. Teori Motivasi Douglas McGregor

Douglas McGregor adalah seorang psikolog sosial dari Amerika yang mengemukakan teori XY dalam bidang motivasi yang menjadi prinsip dasar dalam mengembangkan pengelolaan SDM modern, menentukan

pola komunikasi organisasi, menyusun panduan manajemen perilaku, mengelola interaksi sosial pegawai dan dalam menciptakan budaya organisasi. Teori X dan Teori Y menjabarkan dua model motivasi yang saling berkebalikan.

a. Teori X

McGregor memaparkan teori X dengan asumsi awal bahwa pegawai itu secara alamiah bersifat malas atau tidak menyukai pekerjaannya dan harus dimotivasi dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

b. Teori Y

Gaya kepemimpinan dalam teori Y adalah manajemen partisipatif yang mengundang diskusi dan keterlibatan pegawai dalam membuat keputusan dan memberikan peluang untuk mengembangkan keahlian serta karir sang pegawai atau promosi.

7. Teori Keadilan

Teori ini menyatakan bahwa *input* berhubungan dengan *outcomes*. *Input* pegawai (seperti pengalaman, pendidikan dan kompetensi) dibandingkan dengan *outcomes* (seperti tingkat gaji, kenaikan gaji, pengakuan, dan faktor-faktor lain). Apabila pegawai mempersiapkan bahwa antara *input* dan *outcomes* tidak seimbang, maka akan timbul ketegangan.

8. Teori Penetapan Tujuan

Teori ini mengasumsikan, bahwa individu akan committed pada tujuan, yang ditentukan bukan oleh rendahnya atau banyaknya tujuan, akan

tetapi umumnya terjadi ketika tujuan-tujuan dibuat secara umum, ketika individu mempunyai lokus pengendalian internal, dan ketika tujuan-tujuan merupakan kesiapan diri (*self-set*) dari pada tujuan itu ditugaskan oleh orang lain. Atau dengan kata lain, pegawai mempunyai kemampuan diri (*self-efficacy*), yaitu ia secara individual yakin bahwa ia mampu untuk menjalankan suatu tugas. Makin tinggi *self-efficacy* seseorang makin yakin atau percaya diri untuk mampu berhasil menjalankan suatu tugas.

9. Teori Harapan Victor H. Vroom

Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh pegawai dan perkiraan pegawai bahwa tindakannya akan mengarahkan kepada hasil yang diinginkannya. Artinya, apabila pegawai sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

10. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Berbagai teori atau model motivasi yang telah dibahas sebelumnya dapat digolongkan sebagai model kognitif motivasi karena didasarkan pada kebutuhan seseorang berdasarkan persepsi orang yang bersangkutan berarti sifatnya sangat subjektif. Perilakunya pun ditentukan oleh persepsi tersebut. Padahal dalam kehidupan organisasional, didasari dan diakui, bahwa kehendak seseorang ditentukan pula oleh berbagai konsekuensi eksternal perilaku dan

tindakannya. Artinya, dari berbagai faktor di luar diri pegawai turut berperan sebagai penentu dan pengubah perilaku.

#### 11. Teori Imbalan dan Prestasi

Bertitik tolak dari pandangan bahwa tidak ada satu model motivasi yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, para ilmuwan terus menerus berusaha mencari dan menemukan sistem motivasi yang terbaik, dalam arti menggabung berbagai kelebihan model-model tersebut menjadi satu model.

Selain itu, menurut Khair, dkk (2016:163), teori-teori motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Teori Kebutuhan Maslow
- 2) Teori Dua Faktor Herzberg
- 3) Teori Motivasi McClelland
- 4) Teori Keadilan
- 5) Teori Harapan
- 6) Teori Penguatan

Berikut ini penjelasan teori-teori motivasi kerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Teori Kebutuhan Maslow

Teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya.

#### 2. Teori Dua Faktor Herzberg

Yang dimaksud dengan dua faktor tentang motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg adalah faktor yang membuat orang puas (*satisfiers*) dan faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfiers*).

3. Teori Motivasi McClelland

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Davis McClelland menunjukkan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya.

4. Teori Keadilan

Asumsi dasar dari teori keadilan menyatakan bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atas keadilan dari penghargaan yang diterima. Artinya, bawahan akan membandingkan usaha mereka dan imbalan mereka dengan usaha dan imbalan yang diterima orang lain dalam iklim kerja yang sama.

5. Teori Harapan

Teori harapan beranggapan bahwa orang akan memilih cara bertingkah laku diantara berbagai macam alternative tindakan berdasarkan harapan mereka akan apa yang akan diperoleh dari setiap tindakannya.

6. Teori Penguatan

Teori ini menyatakan bahwa jika suatu perilaku diberi balasan yang menyenangkan, maka perilaku tersebut cenderung diulangi lagi pada masa mendatang..

**d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Priansa (2018:220), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai antara lain adalah berkaitan dengan:

- 1) Keluarga dan kebudayaan

- 2) Konsep diri
- 3) Jenis kelamin
- 4) Pengakuan prestasi
- 5) Cita-cita atau aspirasi
- 6) Kemampuan belajar
- 7) Kondisi pegawai
- 8) Kondisi lingkungan
- 9) Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan
- 10) Upaya pemimpin memotivasi pegawai

Berikut ini penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Keluarga dan Kebudayaan

Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orangtua dan teman.

2. Konsep Diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berfikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.

3. Jenis Kelamin

Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diindentikkan dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada di antara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria.

4. Pengakuan dan Prestasi

Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan.

#### 5. Cita-cita atau Aspirasi

Cita-cita atau disebut juga aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai. Aspirasi ini dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Pegawai yang mempunyai aspirasi positif adalah pegawai yang menunjukkan hasratnya untuk memperoleh keberhasilan. Sebaliknya pegawai yang mempunyai aspirasi negatif adalah pegawai yang menunjukkan keinginan atau hasrat menghindari kegagalan.

#### 6. Kemampuan Belajar

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri pegawai. Dalam kemampuan belajar ini, taraf perkembangan berpikir pegawai menjadi ukuran. Pegawai yang taraf perkembangan berpikirnya konkrit tidak sama dengan pegawai yang sudah sampai pada taraf perkembangan berpikir operasional. Jadi pegawai yang mempunyai kemampuan belajar tinggi, biasanya lebih bermotivasi dalam belajar, karena pegawai tersebut lebih sering memperoleh sukses, sehingga kesuksesan tersebut memperkuat motivasinya.

#### 7. Kondisi Pegawai

Kondisi fisik dan kondisi psikologis pegawai sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pimpinan organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologis pegawai. Misalnya pegawai yang kelihatan lesu, mengantuk, mungkin disebabkan waktu berangkat kerja

belum sarapan, atau mungkin dirumah mengalami masalah yang menimbulkan kemarahan, kejengkelan, bahkan mungkin kecemasan. Maka kondisi-kondisi fisik dan psikologis ini pun dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan motivasi kerja pegawai.

#### 8. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur-unsur yang datang dari luar diri pegawai. Unsur-unsur di sini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi, maupun lingkungan masyarakat, baik yang menghambat atau mendorong. Kalau dilihat dari lingkungan organisasi, pimpinan harus berusaha mengelola kondisi lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai.

#### 9. Unsur-Unsur Dinamis dalam Pekerjaan

Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan adalah unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat, kadang-kadang lemah, bahkan hilang sama sekali, khususnya kondisi-kondisi yang sifatnya kondisional. Misalnya keadaan emosi pegawai, gairah belajar dan situasi dalam keluarga.

#### 10. Upaya Pimpinan Memotivasi Pegawai

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi pegawai.

Selain itu, menurut Sutrisno (2016:116) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ada 2 (dua) yaitu faktor intern dan ekstern:

1) Faktor Intern

2) Faktor Ekstern

Berikut ini penjelasan faktor intern dan ekstern adalah sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atay haram, dan sebagainya.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan ini dapat meliputi hal-hal:

- Adanya penghargaan terhadap prestasi
- Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak

- Pimpinan yang adil dan bijaksana
- Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

#### 5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

### 2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

#### 1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

#### 2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

#### 3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja, mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga harapkan akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam sesuatu pekerjaan.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

**e. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Wibowo (2016,hal.110) indikator-indikator motivasi kerja ialah:

1. Engagement
2. Commitment
3. Satisfaction
4. Turnover

Berikut penjelasan tentang indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Engagement

Merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.

## 2. Commitment

Komitmen adalah suatu tingkatan di mana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan organizational citizenship.

## 3. Satisfaction

Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.

## 4. Turnover

Merupakan kehilangan pekerja yang dihargai.

Selain itu, menurut Siswanto (2005,hal.122-124) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kinerja
2. Penghargaan
3. Tantangan
4. Tanggung jawab
5. Pengembangan
6. Keterlibatan
7. Kesempatan

## **4. Kompensasi**

### **a. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan financial (financial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa financial karena pengeluaran organisasi secara moneter namun kompensasi juga berbentuk non financial. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. (Khair, 2017)

Menurut Khair (2017,hal.5) “kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.

Sedangkan menurut Khair (2017,hal.5)

kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Adapun menurut Khair (2017,hal.5) “kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu pemberian penghargaan sebagai imbalan atas jasa, perhatian, kerja keras dan keterampilan yang diberikan sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik berbentuk financial maupun nonfinansial.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Kompensasi**

Menurut Khair (2017,hal.105) kompensasi bertujuan untuk:

- 1) Memperoleh personel berkualitas
- 2) Mempertahankan karyawan yang ada
- 3) Memastikan keadilan
- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Berikut penjelasan tentang tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

##### **1. Memperoleh personel berkualitas**

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik jumlah pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan penawaran tenaga kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain berakibat kepada perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru.

3. Memastikan keadilan

Pemberian kompensasi yang baik juga bertujuan untuk menjamin keadilan. Dalam arti, perusahaan memberikan imbalan yang sepadan untuk hasil karya atau prestasi kerja yang diberikan pada organisasi.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Besar kecilnya pemberian kompensasi juga menunjukkan penghargaan organisasi terhadap perilaku karyawan yang diinginkan. Kompensasi seharusnya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan untuk kemajuan perusahaan. Bila karyawan berperilaku sesuai dengan harapan organisasi, maka penilaian kinerja yang diberikan akan lebih baik daripada karyawan yang berperilaku kurang sesuai dengan harapan organisasi.

Sedangkan menurut Khair (2017,hal.107) tujuan pemberian kompensasi antara lain:

- 1) Ikatan kerja sama
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Pengadaan efektif
- 4) Motivasi
- 5) Stabilitas karyawan

- 6) Disiplin kerja
- 7) Pengaruh serikat buruh
- 8) Pengaruh pemerintah
- 9) Memenuhi peraturan-peraturan legal
- 10) Memfasilitasi pengertian kompensasi bagi beberapa pihak
- 11) Meningkatkan efisiensi administrasi

Berikut penjelasan tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin kerja

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka Disiplin kerja karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Tujuan pemberian kompensasi dalam hal ini dengan program kompensasi yang baik berpengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

9. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Kompensasi juga bertujuan untuk memenuhi peraturan-peraturan legal seperti UMR, ketentuan lembur, BPJS kesehatan, BPJS ketenagakerjaan dan fasilitas lainnya.

10. Memfasilitasi pengertian kompensasi bagi beberapa pihak

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan. Hal ini agar peran

penting dari pemberian kompensasi kepada karyawan dapat dirasakan karyawan manfaatnya sehingga berdampak kepada kualitas karyawan tersebut.

11. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya di rancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

**c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Dalam pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi besaran kompensasi yang akan diterima sumber daya manusia di suatu organisasi atau perusahaan. Artinya bahwa besar kecilnya kompensasi yang akan diterima karyawan disuatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. (Khair, 2017)

Menurut Khair (2017,hal.83) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

- 1) Pengaruh lingkungan eksternal pada kompensasi
- 2) Pengaruh lingkungan internal pada kompensasi

Berikut penjelasan tentang faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain:

1. Pengaruh lingkungan eksternal pada kompensasi

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi upah dan kebijakan kompensasi adalah sesuatu yang berada di luar perusahaan, seperti: pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja.

a. Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. Pertama, tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Jika tingkat pembayaran suatu perusahaan rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja di perusahaan tersebut. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternative, seperti penyediaan tenaga kerja asing yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

b. Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industry, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

c. Peraturan pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukuman yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi.

d. Serikat pekerja

Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Juga, perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi.

2. Pengaruh lingkungan internal pada kompensasi

Ada beberapa faktor internal yang mempengaruhi upah, yaitu ukuran, umur, anggaran tenaga kerja perusahaan dan siapa yang dilibatkan untuk membuat keputusan upah untuk organisasi.

a. Anggaran tenaga kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal, identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan kemasing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

b. Siapa yang membuat keputusan kompensasi

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan kompensasi disbanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, sistem apa

yang di pakai, manfaat apa yang ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

Selain itu menurut Khair (2017,hal.85), faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi antara lain:

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- 3) Serikat buruh dan organisasi karyawan
- 4) Produktivitas kerja karyawan
- 5) Pemerintah dengan UU dan Kepres
- 6) Biaya hidup atau cost of living
- 7) Posisi jabatan karyawan
- 8) Pendidikan dan pengalaman kerja
- 9) Kondisi perekonomian nasional

#### **d. Indikator Kompensasi**

Untuk mengukur keefektifan dari bentuk pembayaran kompensasi kepada sumber daya manusia yang ada di suatu organisasi atau perusahaan, maka perlu diketahui standar pengukuran yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi dinyatakan tepat, baik, efektif dan bermanfaat bagi organisasi yang mengelola kompensasi tersebut. Menurut Khair (2017,hal.191) indikator kompensasi yaitu:

- 1) Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi
- 2) Struktur pembayaran
- 3) Penentuan bayaran individu
- 4) Metode pembayaran
- 5) Kontrol pembayaran

Berikut penjelasan indikator kompensasi antara lain:

1. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung kepada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

2. Struktur pembayaran, struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata pembayaran, tingkat bayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
3. Penentuan bayaran individu, penentuan bayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
4. Metode pembayaran, ada 2 metode pembayaran yaitu pertama metode pembayaran di dasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
5. Kontrol pembayaran, kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari baiaya kerja.

Selain itu menurut Simamora (2004) indikator-indikator kompensasi adalah:

1. Upah dan gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

Berikut penjelasan indikator kompensasi antara lain:

1. Upah dan gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dengan pemberian kerja. Gaji umumnya

berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan yang diberikan secara tetap.

## 2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari perusahaan.

## 3. Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

## 4. Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta memotivasi karyawan atau pegawai dalam bekerja. Contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses internet, seragam kerja, dan sebagainya.

## **B. Kerangka Konseptual**

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuan. Seorang

karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada proses ini pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap Disiplin kerja di suatu perusahaan sangatlah penting. Dengan demikian, maka jelas dengan kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik, keDisiplin kerjaan karyawan akan menjadi baik. Sehingga sangat memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dari uraian tersebut dapat diajukan model kerangka konseptual sebagai berikut:

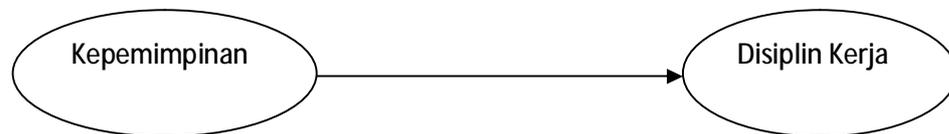
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Setiap kepemimpinan selalu berusaha agar para karyawan/bawahannya mempunyai Disiplin kerja yang baik. Kepemimpinan dikatakan efektif, jika para karyawan/bawahannya berDisiplin kerja baik. kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan keDisiplin kerjaan karyawan karena kepemimpinan suatu pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya, kepemimpinan seorang pemimpin harus memberikan contoh yang baik, berDisiplin kerja baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan kepemimpinan yang baik, bawahannyapun akan berDisiplin kerja dengan baik.

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan.

Adapun penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Brahmasari (2014,hal.39) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja.



**Gambar 2.1 Kepemimpinan berpengaruh terhadap Disiplin kerja**

## 2. Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin kerja

Motivasi adalah suatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.

Motivasi merupakan hal yang harus diperhatikan dalam manajemen karena motivasi dapat dijadikan alat untuk meningkatkan keDisiplin kerjaan karyawan. Disaat motivasi karyawan tinggi maka Disiplin kerja pun akan baik serta antusias karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal akan tercapai.

Motivasi adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketepatan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kumarawati, dkk (2017,hal.72) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja.



**Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin kerja**

### 3. Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin kerja

Kompensasi ialah semua imbalan yang diterima oleh seorang pekerja atas jasa atau hasil kerjanya pada sebuah organisasi/perusahaan. Imbalan tersebut dapat berupa uang, ataupun barang, baik langsung ataupun tidak langsung, yang diberikan oleh sebuah organisasi/perusahaan atas hasil kerja tersebut pada organisasi/perusahaan.

Pada dasarnya pemberian kompensasi yang dituangkan dalam aturan-aturan organisasi yang jelas dan tegas akan menimbulkan rasa percaya pada diri pekerja bahwa dengan hasil prestasi dan Disiplin kerja yang ditunjukkan akan mendapat imbalan yang sesuai.

Kompensasi adalah suatu pemberian penghargaan sebagai imbalan atas jasa, perhatian, kerja keras dan keterampilan yang diberikan sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik berbentuk financial maupun nonfinansial.

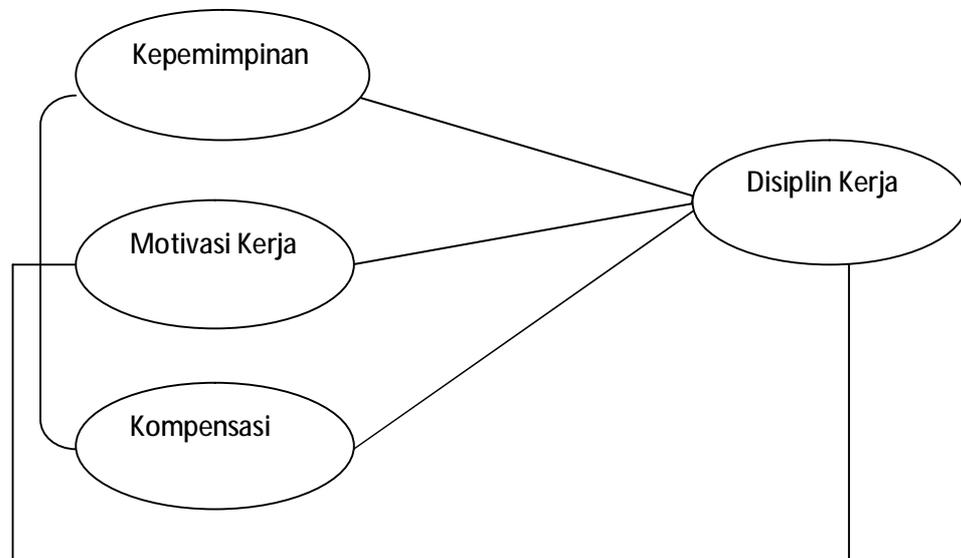
Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anita Tria Puspitasari, dkk (2017,hal.54) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja.



**Gambar 2.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin kerja Kerja**

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Disiplin kerja

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap Disiplin kerja pegawai. Dari uraian pemikiran tersebut dapat dijelaskan melalui variabel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Disiplin kerja Pegawai, secara skematis digambarkan pada gambar dibawah ini:



**Gambar 2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin kerja**

### C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban yang empirik.

Dari penelitian terdahulu dan teori yang peneliti dapatkan maka peneliti dapat menyimpulkan sementara yaitu:

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja PTPN IV Medan.

2. Ada pengaruh Motivasi terhadap Disiplin kerja PTPN IV Medan.
3. Ada pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin kerja PTPN IV Medan.
4. Ada pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Disiplin kerja PTPN IV Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif. Menurut Timotius (2017,hal.16) penelitian asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menganalisis hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel. Jika yang dianalisis hubungan antarvariabel maka disebut penelitian korelasional. Jika penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh antar variabel, maka disebut penelitian kausal.

#### **B. Defenisi Variabel Penelitian**

Variabel merupakan sesuatu yang menjadi obyek pengamatan penelitian, sering juga disebut sebagai faktor yang berperan dalam penelitian atau gejala yang akan diteliti.

Menurut Siyoto dan Sodik (2015), variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi perhatian suatu titik perhatian suatu penelitian. Bertolak dari pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut dan sifat atau nilai orang, faktor, perlakuan terhadap obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Menurut Afandi (2016,hal.10), indikator Disiplin kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Indikator Disiplin kerja**

Variabel	Indikator
Disiplin kerja	1. Masuk kerja tepat waktu 2. Penggunaan waktu secara efektif 3. Tidak pernah mangkir bekerja 4. Mematuhi semua peraturan perusahaan 5. Target pekerjaan 6. Membuat laporan kerja harian

### 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Edison, dkk (2018) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan**

Variabel	Indikator
Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki strategi yang jelas dan realistis</li> <li>2. Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota</li> <li>3. Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas</li> <li>4. Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis</li> </ol>

### 3. Motivasi Kerja

Motivasi adalah mengacu pada alasan yang mendasari perilaku.

Menurut Wibowo (2016,hal.110), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja**

Variabel	Indikator
Motivasi Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Engagement</i></li> <li>2. <i>Commitment</i></li> <li>3. <i>Satisfaction</i></li> <li>4. <i>Turnover</i></li> </ol>

### 4. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Selain itu menurut Simamora (2004) indikator kompensasi antara lain:

**Tabel 3.4 Indikator Kompensasi**

Variabel	Indikator
Kompensasi	1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas

**C. Tempat dan Waktu Penelitian****1. Tempat Penelitian**

Tempat penelitian yang dilakukan oleh penulis berada di PT. Nusantara IV Medan yang beralamat di jalan Letjen Suprpto No.2, Hamdan, Medan Maimun

**2. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2018 sampai dengan April 2019, dengan rincian waktu kegiatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.5****Rincian Waktu Penelitian**

Kegiatan	Nov 2018				Des 2018				Jan 2019				Feb 2019				Mar 2019			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul				■																
Pra Riset				■	■	■	■													
Penyusunan Proposal				■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Seminar Proposal												■								
Riset												■	■	■	■	■				
Penulisan Skripsi												■	■	■	■	■				
Bimbingan Skripsi													■	■	■	■				
Sidang Meja Hijau																	■	■		

## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Harinaldi (2005,hal.2), populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek, atau individu yang sedang dikaji. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Nusantara IV Medan yang berjumlah 376 karyawan.

### 2. Sampel

Menurut Harinaldi (2005,hal.2), sampel adalah sebagian, atau subset (himpunan bagian), dari suatu populasi. Populasi dapat berisi data yang besar sekali jumlahnya, yang mengakibatkan tidak mungkin atau sulit dilakukan pengkajian terhadap seluruh data tersebut, sehingga pengkajian dilakukan terhadap sampelnya saja.

Teknik penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan rumus Slovin.

#### Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan (missal, 1%, 5%, 10%)

Dengan rumus tersebut maka diperoleh jumlah sampel yang akan diteliti sebagai berikut:

$$n = \frac{376}{1 + (376 \times 0,10^2)}$$

$n = 78,9$  digenapkan menjadi 79 karyawan

Hasil dari perhitungan rumus Slovin sebanyak 79 orang karyawan.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian menggunakan Kuesioner (angket) merupakan metode pengumpulan data untuk memahami individu dengan cara memberikan suatu daftar pertanyaan tentang bagaimana aspek kepribadian individu. Menurut Rahardjo, dkk, (2017:94), dengan kuesioner, konselor dapat memperoleh berbagai maca data tentang individu dalam waktu relatif singkat. Karena itu dibandingkan dengan metode pemahaman individu yang lain, kuesioner mempunyai keunggulan dalam hal dapat dilakukan secara masal, dalam waktu pendek, dan mampu mengungkap berbagai aspek kepribadian individu. Dalam penelitian ini, digunakan angket yang memiliki indeks skala likert.

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban pertanyaan yang mempunyai 5 (lima) opsi seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.6**  
**Skala Pengukuran Likert**

Pertanyaan	Bobot
• Sangat Setuju/Tepat	5
• Setuju/Tepat	4
• Kurang Setuju/Tepat	3
• Tidak Setuju/Tepat	2
• Sangat Tidak Setuju/Tepat	1

Pengujian Validitas dan Reabilitas Terhadap Instrument Angket dapat dilakukan sebagai berikut:

### 1. Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya pada obyek penelitian.

Menurut Umar (1998,hal.195), untuk menguji tingkat validitas instrument dalam penelitian digunakan teknik analisis koefisien produk-moment pearson dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum nXY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana:

$R_{xy}$  = Koefisien korelasi antara x dan y

n = Sampel

$\sum x$  = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$  = Jumlah pengamatan variabel y

x = Variabel bebas

y = Variabel terikat (kinerja)

Kriteria Pengujian Validitas Instrumen

Kriteria pengujian valid dilihat dari hasil yang didapat dari pengujian validitas

dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ .

*Correlate, Bivariet Correlations*, dengan memasukkan butir skor pertanyaan

dan totalnya pada setiap variabel.

Kriteria pengujian validitas dilihat dari hasil yang di dapat dari pengujian validitas dengan membandingkan niali  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ , syarat minimum untuk mempengaruhi syarat apakah setiap valid atau tidak valid dengan membandingkan r-tabel, untuk n = 75 dengan sig 5% diperoleh r tabel yaitu 0,2242, jika r-tabel > r-hitung maka instrument dinyatakan valid namun jika r-hitung < r-tabel maka instrument dinyatakan tidak valid dan tidak bisa untuk digunakan di penelitian lebih lanjut.

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan**

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,847	0,224	Valid
2	0,892	0,224	Valid
3	0,818	0,224	Valid
4	0,867	0,224	Valid
5	0,831	0,224	Valid
6	0,879	0,224	Valid
7	0,892	0,224	Valid
8	0,795	0,224	Valid

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi**

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,806	0,224	Valid
2	0,723	0,224	Valid
3	0,838	0,224	Valid
4	0,869	0,224	Valid
5	0,867	0,224	Valid
6	0,783	0,224	Valid
7	0,305	0,224	Valid
8	0,770	0,224	Valid

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Validitas Kompensasi**

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,820	0,224	Valid
2	0,878	0,224	Valid
3	0,869	0,224	Valid
4	0,818	0,224	Valid
5	0,833	0,224	Valid
6	0,715	0,224	Valid
7	0,810	0,224	Valid
8	0,758	0,224	Valid

**Tabel 3.10**  
**Hasil Uji Validitas Disiplin kerja**

No. Butir	r-hitung	r-tabel	Status
1	0,657	0,224	Valid
2	0,777	0,224	Valid
3	0,670	0,224	Valid
4	0,726	0,224	Valid
5	0,740	0,224	Valid
6	0,823	0,224	Valid
7	0,779	0,224	Valid
8	0,806	0,224	Valid
9	0,813	0,224	Valid
10	0,800	0,224	Valid
11	0,791	0,224	Valid
12	0,741	0,224	Valid

Dari tabel diatas terlihat nilai nilai untuk uji validitas dimana semua variabel instrument penelitian bernilai lebih tinggi dari r-tabel artinya semua instrument layak untuk diteliti lebih lanjut.

## **2. Uji Reabilitas**

Reabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistic (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliable apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi menunjukkan data yang tidak berbeda.

$$r_{11} = \left[ \frac{n}{n-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r = Reliabilitas instrument

n = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_i^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varians total

Untuk pengujian validitas peneliti menggunakan SPSS 16 dengan rumus scale, reability analisis dengan memasukkan butir skor pernyataan dan totalnya pada setiap variabel.

#### 1. Kriteria Pengujian Reabilitas Instrumen

Contoh Kriteria Pengujian Reabilitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai koefisien reabilitas  $> 0,60$  maka instrument memiliki reabilitas yang baik
- 2) Jika nilai koefisien reabilitas  $< 0,60$  maka instrument memiliki reabilitas yang kurang baik

Uji yang digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan sudah tepat dan konsisten. Artinya adalah apakah angket yang penulis gunakan sekarang akan memberikan hasil yang sama jika digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda atau waktu mendatang. Berikut ini adalah rumus *cronbach alpha* untuk pengujian reliabilitas ketentuan suatu instrument dinyatakan valid jika bernilai  $> 0,6$

**Tabel 3.11**  
**Uji Realibilitas**  
**Kepemimpinan**

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	8

**Tabel 3.12**  
**Uji Realibilitas Motivasi**

Cronbach's Alpha	N of Items
.864	8

**Tabel 3.13**  
**Uji Realibilitas**  
**Kompensasi**

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	8

**Tabel 3.14**  
**Uji Realibilitas**  
**Disiplin kerja**

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	12

Dari tabel diatas terlihat nilai *cronbach alpha* untuk semua variabel bernilai diatas 0,60 artinya semua instrument bersifat reliable atau layak untuk diuji di kemudian hari.

## F. Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan (dalam Sugiyono, 2012,hal.332-333) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Ghozali (2009,hal.112) analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression*) dilakukan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen (*explanatory*) terhadap satu variabel dependen. Model regresi berganda dalam pernyataan ini dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Sumber: Ghozali (2009,hal.112)

Dimana:

Y = Disiplin kerja

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi Kerja

$X_3$  = Kompensasi

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

$e$  = Variabel lain yang mempengaruhi Y

Sebelum dilakukan pengujian persyaratan di dalam regresi terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

**a. Uji Normalitas Data**

Menurut Singgih (2010,hal.43) tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*). Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan.

Metode yang dapat digunakan untuk normalitas antara lain, analisis grafik dan analisis statistik. Uji normalitas dalam penelitian dilakukan dengan cara analisis grafik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Jika data menebar di sekitar diagonal dan mengikuti garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal (menyerupai lonceng), regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika menyebar jauh dari garis diagonal atau grafik, histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya.

Masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada penggunaan persamaan regresi berganda adalah multikoloniearitas, yaitu suatu keadaan yang variabel bebasnya mempunyai fungsi linear dari variabel bebas lainnya. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *variance flaction factor* (VIF).

### **c. Uji Heteroskedasitas**

Uji gejala heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedasitas antara lain: metode grafik, park glejeser, rank spearman dan barlett.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedasitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedasitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplontantara ZRPED dan SRESID dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residulnya ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang terletak di *studentized* ketentuan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Uji Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternative, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Uji statistik t, pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan uji dua arah dengan hipotesis:

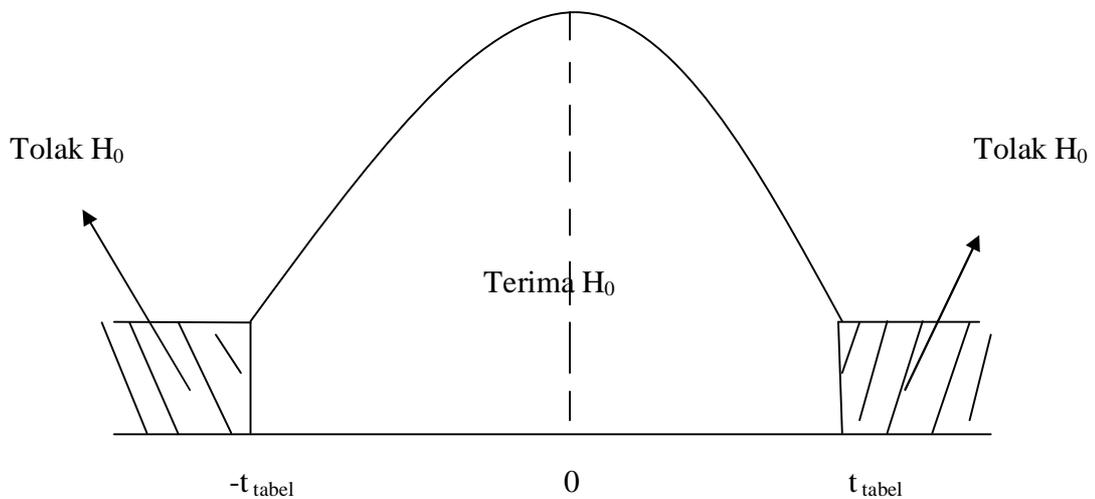
Kriteria pengujian hipotesis yaitu:

$H_0 : \beta_1 = 0$ , Artinya tidak ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta_1 < 0$  atau  $\beta_1 > 0$ , Artinya ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan pada uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $t_{hitung} \geq t_{table}$  atau  $-t_{hitung} \leq -t_{table}$
- 2) Terima  $H_0$  apabila  $t_{hitung} < t_{table}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{table}$



**Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Secara Parsial**

**b. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Dimana uji F mencari  $F_{hitung}$  dan membandingkan dengan  $F_{tabel}$ . Apakah variabel-variabel independen secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen.

Kriteria pengujian hipotesis yaitu:

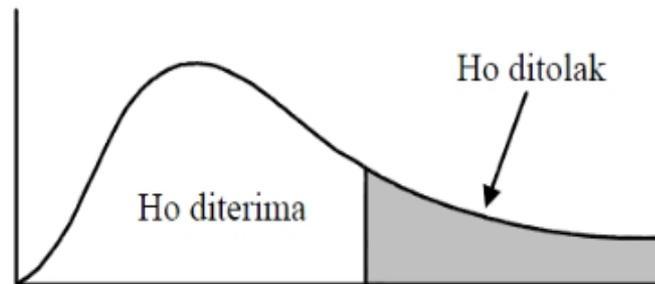
$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan pada uji F adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

2) Terima  $H_0$  apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$



**Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Secara Simultan**

### 3) Uji Determinan ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2007,hal.112) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) berarti semakin tinggi kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi perubahan terhadap variabel dependen.

Rumus untuk menghitung koefisien determinasi (KD) adalah:

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

Keterangan :

D = Determinasi

R = Nilai Kolerasi

100% = Persentase Kontribusi

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Hasil Penelitian**

**1. Deskripsi Responden**

Dibawah ini akan dijelaskan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan peneliti telah menyebar angket sebanyak 75 lembar, penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, Metode yang digunakan untuk pengumpulan data dengan skala likert, identitas diri yang ditanyakan adalah jenis kelamin, usia dan lama kerja, penjelasan dari hasil penelitian akan dijabarkan di bawah ini.

**1.1 Identitas Responden**

**a. Jenis Kelamin Responden**

**Tabel IV.1**  
**Jenis Kelamin**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
Valid Laki-Laki	48	64.0
Perempuan	27	36.0
Total	75	100.0

Dari tabel diatas terlihat persentase Jenis Kelamin Responden, dimana responden yang berjenis kelamin laki laki berjumlah 48 orang (64%), dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 27 orang (36%).

### b. Usia Responden

**Tabel IV.2**  
**Usia**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
Valid 25-35 tahun	37	49.3
35-45 tahun	34	45.3
45-50 tahun	3	4.0
diatas 50 tahun	1	1.3
Total	75	100.0

Dari tabel diatas terlihat persentase usia responden, dimana responden yang berusia diantara 25-35 tahun berjumlah 37 orang (49,3%), lalu responden yang berusia diantara 35-45 tahun berjumlah 34 orang (45,3%) lalu responden yang berusia diantara 45-50 tahun berjumlah 3 orang (4%), dan resoponden yang berusia diatas 50 tahun berjumlah 1 orang (1,3%).

### c. Lama Kerja Responden

**Tabel IV.3**  
**Lama Kerja**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
Valid 5-10 tahun	47	62.7
10-15 tahun	18	24.0
15-20 tahun	6	8.0
diatas 20 tahun	4	5.3
Total	75	100.0

Dari tabel diatas terlihat persentase lama kerja responden, dimana responden yang sudah bekerja selama 5-10 tahun berjumlah 47 orang (62,7%)

lalu responden yang sudah bekerja selama 10-15 tahun berjumlah 18 orang (24%) dan responden yang sudah bekerja selama 15-20 tahun berjumlah 6 orang (8%), dan responden yang sudah bekerja diatas 20 tahun berjumlah 4 orang (5,3%).

#### d. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan deskripsi masing-masing variabel penelitian, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Adapun hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.4**  
**Persentase jawaban responden variabel Kepemimpinan**

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>P1</b>	0	0	0	0	0	0	56	74,7%	19	25,3%	75	100
<b>P2</b>	0	0	0	0	0	0	54	72,0%	21	28,0%	75	100
<b>P3</b>	0	0	0	0	0	0	56	74,7%	19	25,3%	75	100
<b>P4</b>	0	0	0	0	0	0	56	74,7%	19	25,3%	75	100
<b>P5</b>	0	0	0	0	0	0	53	70,7%	22	29,3%	75	100
<b>P6</b>	0	0	0	0	1	1,3%	51	68,0%	23	30,7%	75	100
<b>P7</b>	0	0	0	0	1	1,3%	52	69,3%	22	29,3%	75	100
<b>P8</b>	0	0	0	0	1	1,3%	48	64,0%	26	34,7%	75	100

Dari tabel Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dapat dilihat bahwa:

1. Pada butir pernyataan 1 (Atasan saya memiliki kemampuan diplomatis yang baik) 56 responden (74,7%) menjawab setuju, dan 19 responden (25,3%) menjawab sangat setuju.

2. Pada butir pernyataan 2 (Atasan saya mampu memberikan strategi untuk kemajuan perusahaan) 54 responden (72,0%) menjawab setuju, dan 21 responden (28,0%) menjawab sangat setuju.
3. Pada butir pernyataan 3 (Atasan saya selalu memperhatikan setiap anggotanya) 56 responden (74,7%) menjawab setuju, dan 19 responden (25,3%) menjawab sangat setuju.
4. Pada butir pernyataan 4 (Atasan saya selalu bisa mendorong para bawahannya untuk bekerja lebih baik) 56 responden (74,7%) menjawab setuju, dan 19 responden (25,3%) menjawab sangat setuju.
5. Pada butir pernyataan 5 (Atasan saya selalu meminta proses yang konsisten dari pada hasil) 53 responden (70,7%) menjawab setuju, dan 22 responden (29,3%) menjawab sangat setuju.
6. Pada butir pernyataan 6 (Atasan saya menghargai segala hal yang di capai anggotanya) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 51 responden (68,0%) menjawab setuju, dan 23 responden (30,7%) menjawab sangat setuju.
7. Pada butir pernyataan 7 (Atasan saya akan ikut turun untuk setiap masalah yang saya alami) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 52 responden (69,3%) menjawab setuju, dan 22 responden (29,3%) menjawab sangat setuju.
8. Pada butir pernyataan 8 (Atasan saya bisa membuat keadaan divisinya menjadi baik dan harmonis) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 48

responden (64,0%) menjawab setuju, dan 26 responden (34,7%) menjawab sangat setuju.

**Tabel IV.5**  
**Persentase jawaban responden variabel Motivasi**

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>P1</b>	0	0	0	0	2	2,7%	52	69,3%	21	28,0%	75	100
<b>P2</b>	0	0	0	0	0	0	52	69,3%	23	30,7%	75	100
<b>P3</b>	0	0	0	0	3	4,0%	49	65,3%	23	30,7%	75	100
<b>P4</b>	0	0	1	1,3%	1	1,3%	50	66,7%	23	30,7%	75	100
<b>P5</b>	0	0	1	1,3%	1	1,3%	51	68,0%	22	29,3%	75	100
<b>P6</b>	0	0	1	1,3%	3	4,0%	53	70,7%	18	24,0%	75	100
<b>P7</b>	0	0	3	4,0%	23	30,7%	37	49,3%	12	16,0%	75	100
<b>P8</b>	0	0	0	0	4	5,3%	47	62,7%	24	32,0%	75	100

1. Pada butir pernyataan 1 (saya bekerja dengan antusias setiap waktu) 2 responden (2,7%) menjawab kurang setuju, 52 responden (69,3%) menjawab setuju, dan 21 responden (28,0%) menjawab sangat setuju.
2. Pada butir pernyataan 2 (Saya selalu memiliki inisiatif dalam bekerja) 52 responden (69,3%) menjawab setuju, dan 23 responden (30,7%) menjawab sangat setuju.
3. Pada butir pernyataan 3 (Saya akan tetap bekerja di kantor tempat saya bernaung sekarang) 3 responden (4,0%) menjawab kurang setuju, 49

responden (65,3%) menjawab setuju, dan 23 responden (30,7%) menjawab sangat setuju.

4. Pada butir pernyataan 4 (Dengan kenaikan jabatan akan membuat saya lebih terikat dengan perusahaan) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, dan 50 responden (66,7%) menjawab setuju, 23 responden (30,7%) menjawab sangat setuju.
5. Pada butir pernyataan 5 (Saya selalu merasa puas ketika bekerja disini) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, dan 51 responden (68,0%) menjawab setuju, 22 responden (29,3%) menjawab sangat setuju.
6. Pada butir pernyataan 6 (Saya mendapatkan apa yang saya inginkan di tempat kerja saya) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 3 responden (4,0%) menjawab kurang setuju, dan 53 responden (70,7%) menjawab setuju, 18 responden (24,0%) menjawab sangat setuju.
7. Pada butir pernyataan 7 (Kantor di tempat saya bekerja jarang melakukan pergantian pegawai) 3 responden (4,0%) menjawab tidak setuju, 23 responden (30,7%) menjawab kurang setuju, dan 37 responden (49,3%) menjawab setuju, 12 responden (16,0%) menjawab sangat setuju.
8. Pada butir pernyataan 8 (Kantor di tempat saya bekerja jarang melakukan pergantian pegawai) 4 responden (5,3%) menjawab kurang setuju, dan 47 responden (62,7%) menjawab setuju, 24 responden (32,0%) menjawab sangat setuju.

**Tabel IV.6**  
**Persentase jawaban responden variabel Kompensasi**

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>P1</b>	0	0	1	1,3%	3	4,0%	48	64,0%	23	30,7%	56	100
<b>P2</b>	0	0	2	2,7%	1	1,3%	46	61,3%	26	34,7%	56	100
<b>P3</b>	0	0	2	2,7%	1	1,3%	42	56,0%	30	40,0%	56	100
<b>P4</b>	0	0	1	1,3%	2	2,7%	38	50,7%	34	45,3%	56	100
<b>P5</b>	0	0	1	1,3%	1	1,3%	52	69,3%	21	28,0%	56	100
<b>P6</b>	0	0	0	0	1	1,3%	50	66,7%	24	32,0%	56	100
<b>P7</b>	0	0	0	0	3	4,0%	48	64,0%	24	32,0%	56	100
<b>P8</b>	0	0	0	0	1	1,3%	50	66,7%	24	32,0%	56	100

1. Pada butir pernyataan 1 (Kantor di tempat saya bekerja jarang melakukan pergantian pegawai) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 3 responden (4,0%) menjawab kurang setuju, dan 48 responden (64,0%) menjawab setuju, 23 responden (30,7%) menjawab sangat setuju.
2. Pada butir pernyataan 2 (Saya selalu hadir di kantor setiap hari kerja) 2 responden (2,7%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, dan 46 responden (61,3%) menjawab setuju, 26 responden (34,7%) menjawab sangat setuju.
3. Pada butir pernyataan 3 (Saya diberikan bonus yang sesuai dengan hasil kerja saya) 2 responden (2,7%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%)

menjawab kurang setuju, dan 42 responden (56,0%) menjawab setuju, 30 responden (40,0%) menjawab sangat setuju.

4. Pada butir pernyataan 4 (Jika saya sudah mencapai taraf yang diperlukan perusahaan, maka perusahaan akan menjamin kondisi ekonomi saya) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 2 responden (2,7%) menjawab kurang setuju, dan 38 responden (50,7%) menjawab setuju, 34 responden (45,3%) menjawab sangat setuju.
5. Pada butir pernyataan 5 (Perusahaan sudah menjamin tunjangan hari tua saya) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 2 responden (2,7%) menjawab kurang setuju, dan 38 responden (50,7%) menjawab setuju, 34 responden (45,3%) menjawab sangat setuju.
6. Pada butir pernyataan 6 (THR dan lain lain selalu dibayarkan tepat waktu oleh perusahaan) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, dan 50 responden (66,7%) menjawab setuju, 24 responden (32,0%) menjawab sangat setuju.
7. Pada butir pernyataan 7 (Saya diberikan fasilitas yang cukup lengkap oleh perusahaan) 3 responden (4,0%) menjawab kurang setuju, dan 48 responden (64,0%) menjawab setuju, 24 responden (32,0%) menjawab sangat setuju.
8. Pada butir pernyataan 8 (Saya diberikan fasilitas yang cukup lengkap oleh perusahaan) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, dan 50 responden (66,7%) menjawab setuju, 24 responden (32,0%) menjawab sangat setuju

**Tabel IV.7**  
**Persentase jawaban responden variabel Disiplin kerja**

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>P1</b>	0	0	0	0	4	5,3%	45	60,0%	26	34,7%	75	100
<b>P2</b>	0	0	0	0	3	4,0%	44	58,7%	28	37,3%	75	100
<b>P3</b>	0	0	0	0	4	5,3%	47	62,7%	24	32,0%	75	100
<b>P4</b>	0	0	0	0	10	13,3%	39	52,0%	26	34,7%	75	100
<b>P5</b>	0	0	0	0	4	5,3%	41	54,7%	30	40,0%	75	100
<b>P6</b>	0	0	0	0	0	0	45	60,0%	30	40,0%	75	100
<b>P7</b>	0	0	0	0	1	1,3%	46	61,3%	28	37,3%	75	100
<b>P8</b>	0	0	0	0	1	1,3%	46	61,3%	28	37,3%	75	100
<b>P9</b>	0	0	0	0	2	2,7%	45	60,0%	28	37,3%	75	100
<b>P10</b>	0	0	0	0	0	0	47	62,7%	28	37,3%	75	100
<b>P11</b>	0	0	0	0	1	1,3%	46	61,3%	28	37,3%	75	100
<b>P12</b>	0	0	1	1,3%	1	1,3%	43	57,3%	30	40,0%	75	100

1. Pada butir pernyataan 1 (Setiap hari saya datang ke kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan perusahaan) 4 responden (5,3%) menjawab kurang setuju, 45 responden (60,0%) menjawab setuju, dan 26 responden (34,7%) menjawab sangat setuju.
2. Pada butir pernyataan 2 (Saya selalu hadir di kantor setiap hari kerja) 3 responden (4,0%) menjawab kurang setuju, 44 responden (58,7%) menjawab setuju, dan 28 responden (37,3%) menjawab sangat setuju.

3. Pada butir pernyataan 3 (saya selalu bekerja sesuai dengan jam yang di tentukan oleh perusahaan) 4 responden (5,3%) menjawab kurang setuju, 47 responden (62,7%) menjawab setuju, dan 24 responden (32,0%) menjawab sangat setuju.
4. Pada butir pernyataan 4 (Saya tidak pernah melebihi jam istirahat saya) 10 responden (13,3%) menjawab kurang setuju, 39 responden (52,0%) menjawab setuju, dan 26 responden (34,7%) menjawab sangat setuju.
5. Pada butir pernyataan 5 (saya selalu tidak pernah bolos kerja) 4 responden (5,3%) menjawab kurang setuju, 41 responden (54,7%) menjawab setuju, dan 30 responden (40,0%) menjawab sangat setuju.
6. Pada butir pernyataan 6 (Jika ada keperluan yang tidak bisa di hindarkan saya akan menggunakan jatah cuti saya) 45 responden (60,0%) menjawab setuju, dan 30 responden (40,0%) menjawab sangat setuju.
7. Pada butir pernyataan 7 (Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 46 responden (61,3%) menjawab setuju, dan 28 responden (37,3%) menjawab sangat setuju.
8. Pada butir pernyataan 8 (Saya selalu menaati peraturan yang telah ditetapkan perusahaan) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 46 responden (61,3%) menjawab setuju, dan 28 responden (37,3%) menjawab sangat setuju.

9. Pada butir pernyataan 9 (Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan tepat pada waktunya) 2 responden (2,7%) menjawab kurang setuju, 45 responden (60,0%) menjawab setuju, dan 28 responden (37,3%) menjawab sangat setuju.
10. Pada butir pernyataan 10 (Pekerjaan yang diberikan kepada saya, saya kerjakan dengan baik) 47 responden (62,7%) menjawab setuju, dan 28 responden (37,3%) menjawab sangat setuju.
11. Pada butir pernyataan 11 (Saya selalu mencatat hal hal yang saya kerjakan setiap hari) 2 responden (2,7%) 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 46 responden (61,3%) menjawab setuju, dan 28 responden (37,3%) menjawab sangat setuju.
12. Pada butir pernyataan 12 (Saya melaporkan kepada atasa atas pencapaian target saya setiap hari) 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab kurang setuju, 43 responden (57,3%) menjawab setuju, dan 30 responden (40,0%) menjawab sangat setuju.

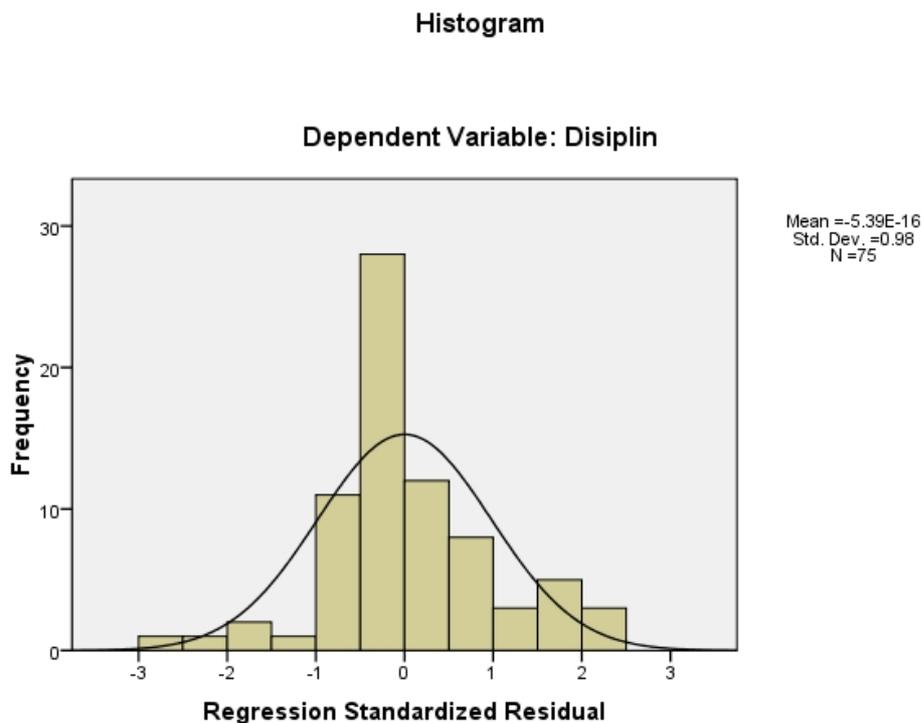
Kesimpulan secara umum bahwa disiplin kerja sudah cukup baik dilakukan oleh para karyawan, hal ini terlihat dari jawaban responden yang lebih dominan menjawab setuju.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Dalam regresi linier berganda ini dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda. Adapun beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yaitu:

### a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*). Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan

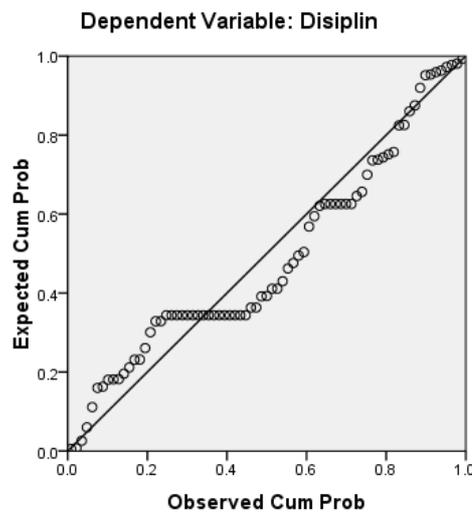


**Gambar IV.1 Grafik Normalitas**

Metode yang dapat digunakan untuk normalitas antara lain, analisis grafik dan analisis statistik. Uji normalitas dalam penelitian dilakukan dengan cara analisis grafik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data

(titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV.2 Uji Normalitas

Gambar diatas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal dikarenakan berdasarkan gambar diatas distribusinya mengikuti garis diagonal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji ini digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan kolerasi yang kuat antar variable independen ketentuan pengujiannya bisa dilihat dari tabel dibawah ini

**Tabel IV.8**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

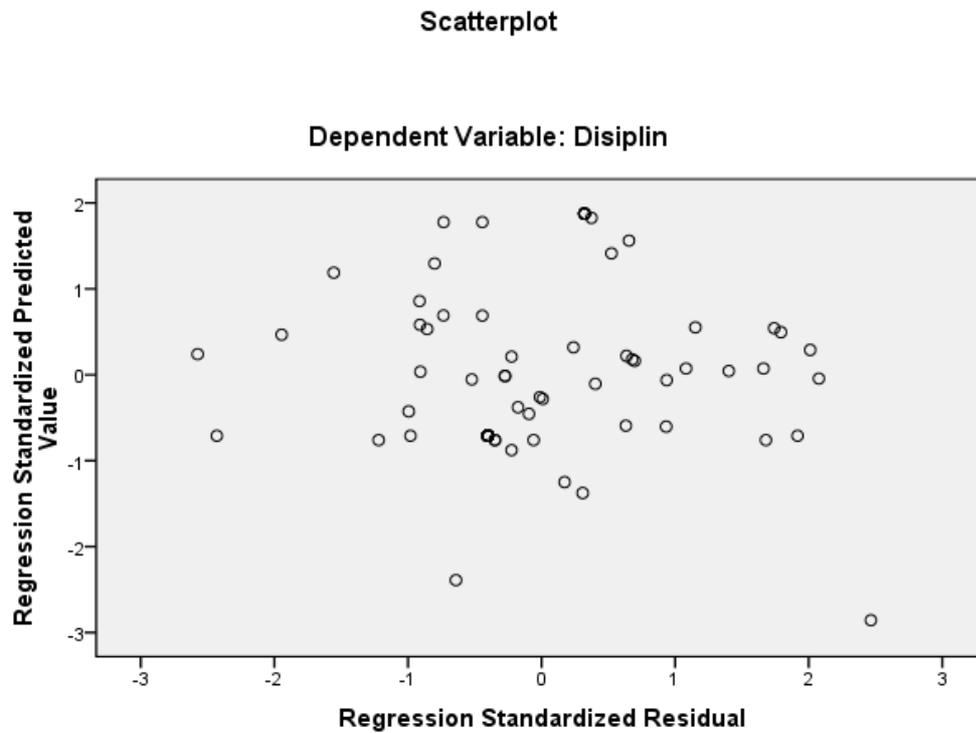
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.539	1.856
Motivasi	.370	2.703
Kompensasi	.452	2.212

a. Dependent Variable: Disiplin kerja

Dari tabel diatas bisa Kedua variable independent memiliki nilai VIF dalam batas tolenransi yang telah ditentukan sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam varaibel independent penelitian ini karena Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan meihat nilai factor inflasi varian (*Variance inflasi Factor / VIF*) Tolerance > 0,10 maka tidak terdapat multikoliniearitas.

### c. Uji Heterodekasitas

Heterokedastisitas digunakan unbtuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterodekdasitas



**Gambar IV.3 Scatterplot**

Gambar diatas telah menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas teratur, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas “ pada tabel regresi

### **3. Analisis Data**

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari sub-sub sebelumnya. Data-data yang dianalisis dimulai

dari uji asumsi klasik dan dilanjutkan dengan melakukan pengujian hipotesis untuk menarik kesimpulan.

#### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menguji pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3) terhadap Disiplin kerja (Y) dilakukan menggunakan *multiple regression analysis model* (model analisis regresi berganda)

**Tabel IV.9**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.366	4.723		2.407	.019
Kepemimpinan	.395	.174	.249	2.274	.026
Motivasi	.281	.204	.217	2.886	.009
Kompensasi	.613	.157	.465	3.892	.000

a. Dependent Variable: Disiplin kerja

Persamaan dari tabel diatas adalah:

$$Y=11.366+0.395X_1+0.281X_2+0.613X_3+e$$

Model persamaan diatas bermakna

- a. nilai konstanta sebesar = 11.366 menunjukkan variabel independen yaitu kepemimpinan motivasi dan kompensasi dalam keadaan konstan tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) maka akan menaikkan Disiplin kerja senilai 11.366%

- b. nilai koefisien regresi  $X_1$  adalah sebesar 0,395 menunjukkan bahwa jika kepemimpinan mengalami peningkatan maka akan menaikkan Disiplin kerja senilai 3,95 %.
- c. nilai koefisien regresi  $X_2$  adalah sebesar 0.281 menunjukkan bahwa jika motivasi kerja mengalami kenaikan 1 % maka akan menaikkan Disiplin kerja sebesar 2,81 %.
- d. nilai koefisien regresi  $X_3$  adalah sebesar 0.613 menunjukkan bahwa jika kompensasi kerja mengalami kenaikan 1 % maka akan menaikkan Disiplin kerja sebesar 6,13 %.

#### **b. Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis secara statistik ini dilakukan untuk melihat diterima atau ditolak hipotesis yang diajukan. Pengujian pengaruh tersebut dilakukan melalui uji parsial dan simultan oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode penyebaran kuisioner.

##### **1) Uji t (Uji Secara Parsial)**

Uji secara parsial atau uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, secara parsial (sendiri-sendiri) kriteria pengujian hipotesisnya adalah

1.  $H_0: \beta = 0$ , artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

2.  $H_0 : \beta \neq 0$ , artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Penarikan hipotesis bisa dilihat dari

1. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

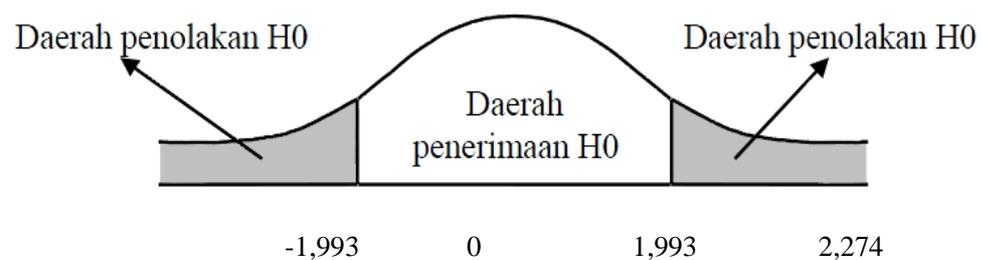
**Tabel IV.10**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.366	4.723		2.407	.019
Kepemimpinan	.395	.174	.249	2.274	.026
Motivasi	.281	.204	.217	2.886	.009
Kompensasi	.613	.157	.465	3.892	.000

a. Dependent Variable: Disiplin kerja

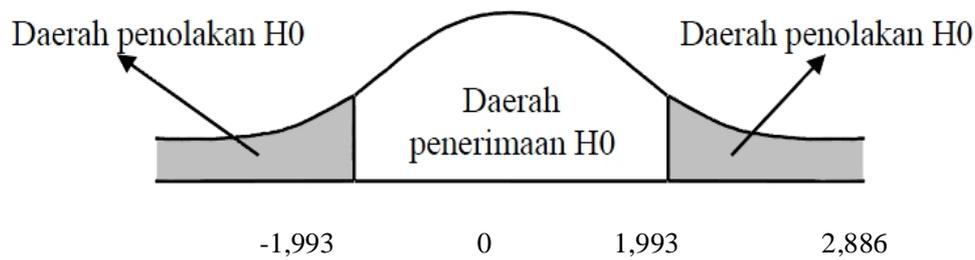
Dari tabel diatas terlihat nilai nilai untuk uji secara parsial yang ada dalam penelitian ini ntuk kriteria pengujian parsial 75 responden diketahui nilai df (n-k) dalam hal ini  $75-3 = 72$  diperoleh nilai t tabel senilai 1,993, hasil dari pengujian hipotesis akan dijelaskan dibawah ini.

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja, dari hasil tabel diatas diperoleh nilai t hitung sebesar 2,274 dan sig 0,026 sedangkan nilai t tabel adalah 1,993 dalam hal ini ( $2,274 > 1,993$ )  $H_0$  ditolak artinya dalam penelitian kepemimpinan berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, lalu lihat juga nilai sig yaitu 0,026 dalam hal ini sig  $0,026 < 0,05$  artinya secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan



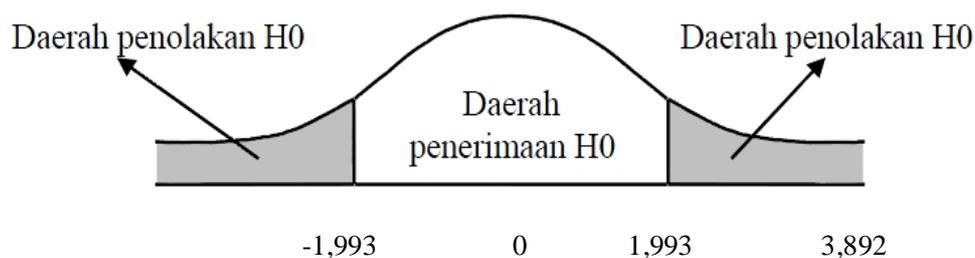
**Gambar IV.4 Kriteria Uji t X1**

2. Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin kerja, dari hasil tabel diatas diperoleh nilai t hitung sebesar 2.886 dan sig 0,026 sedangkan nilai t tabel adalah 1,993 dalam hal ini ( $2.886 > 1,993$ )  $H_0$  ditolak artinya dalam penelitian Motivasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, lalu lihat juga nilai sig yaitu 0,009 dalam hal ini sig  $0,009 < 0,05$  artinya secara parsial Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.



**Gambar IV.5 Kriteria Uji t X2**

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin kerja, dari hasil tabel diatas diperoleh nilai t hitung sebesar 3.892 dan sig 0,000 sedangkan nilai t tabel adalah 1,993 dalam hal ini ( $3.892 > 1,993$ )  $H_0$  ditolak artinya dalam penelitian ini Kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, lalu lihat juga nilai sig yaitu 0,000 dalam hal ini  $\text{sig } 0,000 < 0,05$  artinya secara parsial Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan



**Gambar IV.6 Kriteria Uji t X3**

## 2) Uji secara Simultan ( Uji f)

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan). Apabila tingkat

probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen kriteria pengujiannya adalah

1.  $H_0: \beta = 0$ , artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan
2.  $H_0: \beta \neq 0$ , artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Kriteria pengujian hipotesisnya adalah :

- 1 Jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
- 2 Jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

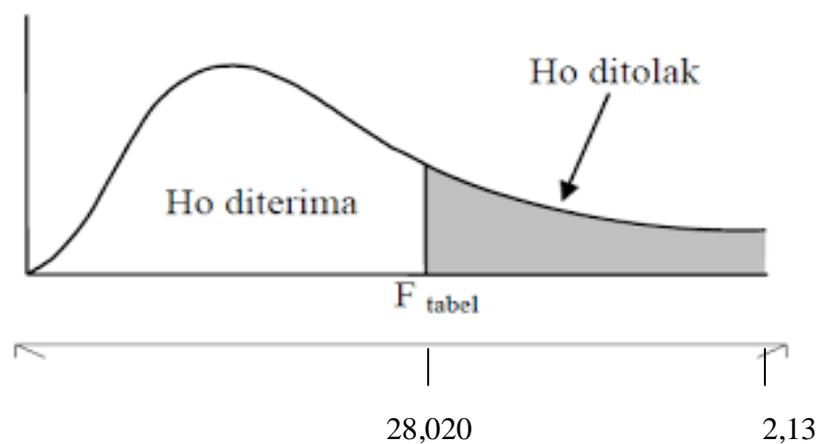
**Tabel IV.11**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1000.747	3	333.582	28.020	.000 <sup>a</sup>
	Residual	845.253	71	11.905		
	Total	1846.000	74			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Disiplin kerja

Dari tabel diatas terlihat nilai untuk F hitung 28.020 dan signifikan bernilai 0,000 , untuk masing-masing variabel bebas, untuk uji kesalahan 5% (0,05) uji 2 pihak dan  $dk = n-k-1(75-3-1=71)$  diperoleh nilai f hitung = 2,73 dalam hal ini  $f_{hitung} > f_{tabel} (28.020 > 2,73)$  , maka  $H_0$  ditolak, kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, lalu terlihat pula nilai signifikan yang bernilai 0,000 sedang taraf yang di tentukan adalah 0,05, dalam hal ini  $(0,000 < 0,05)$  artinya  $H_0$  ditolak, kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.



**Gambar IV.7 kriteria Uji f**

### 3) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. rumus yang digunakan untuk Uji determinasi adalah :

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

**Tabel IV.12**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 <sup>a</sup>	.542	.523	3.45036

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan, Motivasi

Nilai *R Square* sebesar 0,542 berarti 54,2 % besaran ikatan variabel kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, sedangkan sisanya 46,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi) mempunyai pengaruh terhadap variabel disiplin kerja karyawan (Y). Lebih rinci hasil analisis analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Artinya semakin baik kepemimpinan tersebut sangat mempengaruhi disiplin kerja karyawan didalam perusahaan tersebut.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauzan (2014), Mahendra (2014), dan Kamal (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas mengenai pengaruh antara motivasi terhadap disiplin kerja karyawan menyatakan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini berarti semakin meningkatnya motivasi pada sebuah perusahaan maka akan mempengaruhi pada peningkatan disiplin kerja karyawan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan Kumarawati (2017), Fauzan (2017), dan Lopes (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

## **3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas mengenai pengaruh antara kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan menyatakan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hal ini berarti semakin meningkatnya kompensasi pada sebuah perusahaan maka akan mempengaruhi pada peningkatan disiplin kerja karyawan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan Puspitasari (2017), Dwiguspana (2016), dan Sari (2015) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

## **4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan.**

Berdasarkan hasil penelitian diatas mengenai pengaruh antara kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan menyatakan bahwa ada

pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Maka hal ini dapat disimpulkan dengan meningkatnya kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi yang baik bagi karyawan maka untuk mendapatkan peluang meningkatnya disiplin kerja karyawan yang baik akan semakin besar.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian dapat diketahui kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada PTPN IV Medan
2. Dari hasil penelitian dapat diketahui motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada PTPN IV Medan.
3. Dari hasil penelitian dapat diketahui kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada PTPN IV Medan.
4. Secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PTPN IV Medan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan uraian tentang pembahasan dan kesimpulan di atas, peneliti dapat mengungkapkan beberapa saran antara lain sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang ada di PTPN IV Medan sudah cukup baik hal ini terlihat dari hasil angket yang disebar sudah sesuai dengan keadaan yang diinginkan oleh karyawan.

2. Motivasi kerja hal yang perlu di perbaiki adalah pergantian pegawai karena banyak responden yang merasa masih sering terjadi perpindahan karyawan yang belum sesuai.
3. Kompensasi masih terdapat karyawan yang merasa kompensasi yang mereka terima belum sesuai.
4. Disiplin kerja yang perlu dibenahi adalah memberikan teguran karyawan untuk masalah pemanfaatan jam istirahat karena masih terdapat responden yang sering melebihi jam istirahatnya.
5. Kepada peneliti selanjutnya penulis sarankan untuk meneliti hal atau faktor lain yang mempengaruhi disiplin atau produktivitas, karena dalam beberapa kasus terjadi juga masalah yang disebabkan oleh produktivitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*. Cetakan Pertama. CV Budi Utama: Yogyakarta
- Arifin, Imamul & Hadi, Giana. (2017). *Membuka Cakrawala Ekonomi*. Cetakan Pertama. PT Setia Purna Inves: Bandung
- Bahri, Syaiful dan Nisa, Yuni Chairatun. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. 18(1): 9-15
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan*. Cetakan Pertama. CV Budi Utama: Sleman
- Daulay, Raihanah., Khair, Hazmanan., Putri, Linzzy Pratami., dan Astuti, Rini. (2016). *Manajemen*. Cetakan Pertama. USU Press: Medan
- Duha, Timotius. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Cetakan Pertama. Andi: Yogyakarta
- Duha, Timotius. (2016). *Kepemimpinan dan Kepengikutan Teori & Perkembangannya*. Cetakan Pertama. Andi: Yogyakarta
- Duha, Timotius. (2018). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. CV Budi Utama: Yogyakarta
- Dwiguspana, Edwin. Sumari, Arwin Datumaya Wahyudi. Prihantoro, Mitro. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kedisiplinan Dan Kinerja Prajurit Batalyon Kavaleri 11/Serbu Kodam Iskandar Muda. *Jurnal Pertahanan*. 6(1): 169-191
- Dwiwibawa, Rudy & Riyanto, Theo. (2008). *Latihan Dasar Kepemimpinan*. Cetakan ke-5. Kanisius: Yogyakarta
- Edison, Emron., Anwar, Yohny., Komariyah, Imas. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. Alfabeta CV: Bandung

- Faustyna dan Jumani. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 15(1): 71-79
- Fauza, Muhammad. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Sebuah Kajian Ekonomi Sumber Data Manusia Studi Kkasus Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pematang Siantar). *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*. 18(1): 34-40
- Gaspersz, Vincent. (2001). *Iso 9001: 2000 And Continual Qquality Improvement*. Cetakan Pertama. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-19. Bumi Aksara: Jakarta
- Jufrizen. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. 17(1)
- Kamal, Basri. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. 15(1): 61-70
- Khair, Hazmanan. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Cetakan Pertama. Madenatera: Medan
- Lopes, Eusebio da Costa. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Direccao Geral Dos Servicos Corporativos Ministerio Das Obras Publicas Dili Timor-Leste. *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*. 6(2): 158-169
- Mahendra, I Gusti Ngurah Truly. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*. 1(1): 22-42
- Mulyono. (2018). *Berprestasi Melalui JFP*. Cetakan Pertama. CV Budi Utama: Yogyakarta
- Noor, Juliansyah, (2011). *Metodologi Penelitian*. Cetakan ke-7. Kencana: Jakarta

- Priansa, Donni Juni. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Cetakan ke-3. Alfabeta CV: Bandung
- Raka Kumarawati, Gede Suparta, Suyatna Yasa. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. 4(2): 63-75
- Riniwati, Harsuko. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. UB Press: Malang
- Sari, Puput Maretha. Bakri, Supardi A. Diah, Yuliansyah M. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*. 12(2): 87-96
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Prenadamedia Group: Jakarta
- Siyoto, Sandu & Sodik, Ali. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Cetakan Pertama. Literasi Media: Yogyakarta
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Cetakan Pertama. Andi: Yogyakarta