

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

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

Oleh :

ATIKA RAHMI KURNIA
1805160304



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



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

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 06 Oktober 2022, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : **ATIKA RAHMI KURNIA**
N P M : **1805160304**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


JASMAN SARIFUDDIN HASIBUAN, SE., M.Si


SRI FITRI WAHYUNI S.E., M.M

Pembimbing


MUHAMMAD IRFAN NASUTION, SE., M.M

Ketua

Sekretaris


H. JANURI, S.E., M.M., M.Si 
Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : ATIKA RAHMI KURNIA
N P M : 1805160304
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT
KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi

MUHAMMAD IRFAN NASUTION, SE., M.M

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Atika Rahmi Kurnia
N.P.M : 1805160304
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Nama Dosen Pembimbing : Muhammad Irfan Nasution, SE., M.M
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Pembahasan hasil & pangs tubozn atau variabel		
Bab 5	deskripsi teoritis penelitian		
Daftar Pustaka	Pakar Anebelly	28/9/22	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Dok Sdy Npn Hijau		

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, 2022

Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing

(Muhammad Irfan Nasution, SE., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Atika Rahmi Kurnia
NPM : 1805160304
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data karyawan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 01 Oktober 2022

Yang membuat pernyataan



ATIKA RAHMI KURNIA

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Atika Rahmi Kurnia

Program Studi Manajemen

arahmiknia@gmail.com

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, lokasi tempat penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang beralamat di jalan Sei Batang Hari No. 2 Medan, Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan April 2022 sampai selesai, populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 635 orang, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sample slovin dengan jumlah sampel sebesar 86 responden, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik yaitu *partial least square structural equation model*, adapun yang menjadi hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian tidak terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja, dalam penelitian terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja, dalam penelitian terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak dimediasi oleh semangat kerja, dan dalam penelitian ini disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Kata kunci : *Kepemimpinan, Disiplin, Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan*

ABSTRACT***EFFECT OF LEADERSHIP AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK SPIRIT AT PT. PLANTATION NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN*****Atika Rahmi Kurnia***Management Study Program*arahmiknia@gmail.com

The purpose of this study was to determine how the influence of leadership and work discipline on employee performance through morale at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. This study uses an explanatory research approach, using a quantitative approach, the location where this research was conducted at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, having its address at Jalan Sei Batang Hari No. 2 Medan, The time of the research is planned from April 2022 to completion, the population in this study are permanent employees at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, totaling 635 people, the sample used in this study was the slovin sample technique with a sample of 86 respondents, the data analysis technique used in this study was statistical analysis, namely the partial least square structural equation model, as for the The results of this study are that there is an influence of leadership on employee performance, in the study there was no influence of work discipline on employee performance, in the study there was no influence of leadership on work spirit, in the study there was an influence of work discipline on work spirit, in the study there was an influence of work spirit on employee performance, in leadership research has no effect on employee performance and is not mediated by work spirit, and in this study work discipline affects employee performance mediated by work spirit at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Keywords: Leadership, Discipline, Work Spirit and Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan mengucapkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, serta shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, yang dengan Risalah yang dibawanya penulis memperoleh pedoman dalam hidup ini. Skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memenuhi dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak, untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua ayah tersayang Mulyadi dan mama tercinta Julianisyah Pohan yang telah memberikan curahan kasih perhatian, pengorbanan, bimbingan serta do'a yang tulus sehingga penulis mempunyai semangat, kemauan yang keras dan tanggung jawab.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, SE., M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Muhammad Irfan Nasution, SE., M.M, selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen dan Pegawai beserta Staf Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang telah banyak memberi bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Bapak / Ibu Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan beserta seluruh karyawan yang telah memberikan kesempatan melakukan riset kepada penulis.
11. Sahabat – sahabatku yang telah memberi dukungan serta motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang berguna dan membangun untuk kelengkapan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca demi kemajuan perkembangan ilmu pendidikan di masa – masa yang akan datang.

Aamiin ya Rabbal 'alamin.

Billahi fii sabilihaq fastabiqul khairat

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Medan, Oktober 2022

Penulis

Atika Rahmi Kurnia

1805160304

AFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Pembatasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kinerja Karyawan	13
2.1.2 Kepemimpinan.....	17
2.1.3 Disiplin Kerja.....	22
2.1.4 Semangat Kerja.....	27
2.2 Kerangka Konseptual.....	34
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	34
2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	35
2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja	36
2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja	37
2.2.5 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	37
2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja	39
2.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja	40
2.3 Paradigma Penelitian	41

2.4 Hipotesis	41
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	43
3.1 Pendekatan Penelitian	43
3.2 Definisi Operasional	43
3.3. Tempat Dan Waktu Penelitian	45
3.3.1 Tempat Penelitian	45
3.3.2 Waktu Penelitian	45
3.4 Populasi Dan Sampel	46
3.4.1 Populasi	46
3.4.2 Sampel Penelitian	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data	49
3.5.1 Studi Dokumentasi	49
3.5.2 Interview (Wawancara)	49
3.5.3 Kuesioner (Angket)	49
3.6 Teknik Analisis Data	50
3.6.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	51
3.6.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	52
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Hasil Penelitian	54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	54
4.1.2 Deskripsi Data Responden	54
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian	57
4.2 Analisis Data	62
4.3 Pembahasan	76
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	76
4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	77
4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja	79
4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja	80
4.3.5 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	81
4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja	82
4.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja	83
BAB 5 PENUTUP	85
5.1 Kesimpulan	85

5.2 Saran	86
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	88
DAFTAR PUSTAKA	90

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional	44
Tabel 3. 2 Jadwal Kegiatan Penelitian	46
Tabel 3. 3 Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan.....	46
Tabel 3. 4 Jumlah Sampel Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan.....	48
Tabel 3. 5 Skala Likert.....	50
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	56
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Status Pernikahan	56
Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Masa Kerja	57
Tabel 4. 6 Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	57
Tabel 4. 7 Skor Angket Variabel Semangat kerja (Z).....	58
Tabel 4. 8 Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X1)	59
Tabel 4. 9 Skor Angket Variabel Disiplin kerja (X2)	61
Tabel 4. 10 Composite Reliability	62
Tabel 4. 11 Discriminant validity (Cross Loadings).....	63
Tabel 4. 12 Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium).....	65
Tabel 4. 13 <i>Outer Loading</i> (Measurement Model)	66
Tabel 4. 14 <i>R-Square</i>	68
Tabel 4. 15 <i>F-Square</i>	69
Tabel 4. 16 <i>Direct Effect</i>	70
Tabel 4. 17 <i>Specific Indirect effect</i>	73
Tabel 4. 18 <i>Direct Effect</i>	74
Tabel 4. 19 <i>Specific Indirect effect</i>	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
Gambar 2. 2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	36
Gambar 2. 3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja	36
Gambar 2. 4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja	37
Gambar 2. 5 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	38
Gambar 2. 6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja ...	40
Gambar 2. 7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja	40
Gambar 2. 8 Paradigma Penelitian.....	41
Gambar 4. 1 <i>Inner Model</i> Penelitian.....	72

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam perusahaan. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang berperan sebagai penggerak di sebuah perusahaan. Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sebagai kekuatan pendorong utama untuk mencapai tujuan mendapatkan keuntungan dan untuk menjaga perusahaan tetap berlangsung. Dalam organisasi perusahaan, baik pemerintah juga swasta sangat dibutuhkan kualitas sumber daya manusia yang sangat baik sehingga memungkinkan buat bekerja secara optimal. Adanya tenaga kerja yang handal dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan (Jufrizen, 2019).

Kinerja karyawan mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan (Wahyudi & Tupti, 2019). Kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu kinerja karyawan perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Menurut Hasibuan & Silvya (2019) kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang karyawan, untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang baik adalah sumber daya manusia walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi apabila orang atau personil yang melakukannya tidak berkualitas dan tidak

memiliki semangat kerja yang tinggi maka perencanaan yang tersusun akan sia-sia.

Menurut Siagian & Khair (2018) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan perusahaan pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang selama beberapa waktu tertentu yang dihasilkan baik dari segi kuantitas maupun kualitas, menurut kriteria yang diterapkan pada pekerjaan.

Dalam melakukan suatu pekerjaan perlu adanya semangat kerja. Hasil yang didapatkan tidak akan baik dan maksimal, tanpa adanya semangat kerja dari karyawan. Semangat kerja berasal dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan sekitar yang mendukung adanya semangat. Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap perusahaan (Siregar & Rambe, 2022).

Menurut Oroh, Koleangan, & Yunita (2018) semangat kerja merupakan sikap mental yang memberikan dorongan pada seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat dan baik. Semangat kerja perlu mendapatkan perhatian karena semangat kerja yang tinggi mendukung karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat, mengurangi tingkat absensi dan membuat karyawan merasa betah bekerja sehingga meningkatkan kinerja. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi akan

berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas dalam kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Kepemimpinan menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahan agar mampu bekerja atas kesadaran dan kesukarelaannya dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi (Razak, Sarpan, & Ramlan, 2018).

Menurut Paais & Pattiruhu (2020) kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin melalui kegiatan yang terus menerus untuk mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kedudukan pemimpin dalam perusahaan mempunyai tanggung jawab terhadap permasalahan karyawan yang ada dengan meningkatkan kualitas tenaga kerja serta semangat kerja yang tinggi untuk mencapai loyalitas karyawan. Seorang pemimpin mampu meningkatkan kedisiplinan dan semangat karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Apabila seorang pemimpin tidak mampu, maka tingkat absensi akan meningkat, tingkat kedisiplinan akan menurun, dan adanya hal-hal yang dapat merugikan perusahaan (Citra & Fahmi, 2019).

Faktor kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat perusahaan. Pentingnya kepemimpinan dalam perusahaan

maka tidak sembarang orang bisa menjadi pemimpin, tentu yang memenuhi persyaratan, yaitu persyaratan administratif maupun pengalaman kepemimpinan dalam perusahaan. Hal ini bisa berupa golongan atau pangkat, jabatan akademik, atau pernah menjadi pejabat sesuai dengan prosedur yang ada. Dan masih belum cukup tanpa didukung kecakapan, ketegasan, dedikasi dan visi yang kuat dari calon pemimpin. Visi yang dimaksud yaitu kemampuan memprediksi atau melihat kejadian ke depan yang tidak bisa dilakukan oleh setiap orang yang menjadi pemimpin (Priambodo, 2019).

Kepemimpinan memiliki berbagai indikator yang menjadi acuan yang tidak bisa dilakukan atau dimiliki oleh yang bukan pemimpin. Menurut Wardhani (2021) aktivitas kepemimpinan tercermin dari bentuk memberi perintah, membimbing, dan mempengaruhi kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Indikatornya yaitu:

1. Memimpin adalah mengambil inisiatif dalam rangka situasi sosial untuk membuat prakarsa baru, menentukan prosedur, merancang perbuatan dan segenap kreativitas lain, dan karena hal ini tujuan perusahaan akan tercapai.
2. Pimpinan selalu berada pada situasi sosial sebab kepemimpinan pada hakekatnya adalah hubungan antara individu dengan kelompok tertentu.
3. Pimpinan tidak memisahkan dengan kelompoknya, bekerja untuk kelompoknya bukan untuk kelompok lain.

Kinerja merupakan sesuatu hal tentang tingkat perolehan pelaksanaan suatu program kegiatan atau aturan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi serta

misi perusahaan yang disampaikan lewat perencanaan strategis sebuah organisasi perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang maksimal. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari beberapa faktor yaitu hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecakapan mental, sikap, disiplin waktu dan absensi. Agar tergapai tujuan kinerja yang baik dapat dicapai dengan adanya sebuah kesadaran setiap pemimpin dalam memberikan dukungan kepada karyawan berupa keterlibatannya dalam memberikan motivasi mengenai tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan (Sunarto, 2020).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja, baik secara kuantitas ataupun kualitas karyawan yang didapatkan melalui penyelesaian tugas yang diberikan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab karyawan masing - masing. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang dijelaskan oleh Burhannudin, Zainul, & Harlie (2019) yaitu:

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
2. Pendidikan
3. Keterampilan
4. Manajemen kepemimpinan
5. Tingkat penghasilan
6. Gaji dan kesehatan
7. Jaminan social
8. Iklim kerja
9. Sarana dan prasarana
10. Teknologi
11. Kesempatan berprestasi

Faktor lain yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Hasibuan & Silvy (2019) disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan karyawan pada aturan yang berlaku. Disiplin kerja sangat penting dalam perusahaan, karena dengan disiplin kerja karyawan dapat menggapai tujuan dari program kerja yang dikerjakannya. Disiplin kerja merupakan bagian dalam kinerja karyawan, karena disiplin diperlukan dalam suatu perusahaan agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Akbar & Chandra, 2019).

Menurut Widodo, Alamsyah, & Utomo (2018) disiplin kerja adalah aturan dan ketentuan yang mengatur dan membatasi setiap aktivitas dan perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Disiplin kerja yang tinggi menunjukkan integritas, tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dan memudahkan perusahaan mencapai tujuannya. Jika karyawan memiliki disiplin kerja maka karyawan akan bekerja secara efektif dan efisien sehingga tidak terjadi penyimpangan yang dapat merugikan perusahaan. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya. Hal tersebut akan mendorong semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga berdampak terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Burhannudin et al., 2019).

Penelitian ini mengambil objek pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) usaha yang bergerak dibidang pengelolaan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Hasil yang diusahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau, aneka kayuan, buah-buahan dan aneka tanaman lainnya.

Adapun visinya yaitu untuk menjadi perusahaan agribisnis nasional yang unggul dan berdaya saing kelas dunia serta berkontribusi secara berkesinambungan bagi kemajuan bangsa, dan memiliki misi untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi bagi pelanggan, membentuk kapabilitas proses kerja yang unggul melalui perbaikan dan inovasi berkelanjutan dengan tata kelola perusahaan yang baik, mengembangkan organisasi dan budaya yang prima serta SDM yang kompeten dan sejahtera dalam merealisasi potensi setiap insani, melakukan optimalisasi pemanfaatan aset untuk memberikan imbal hasil terbaik, dan turut serta dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestarian lingkungan untuk kebaikan generasi masa depan.

Berdasarkan dari riset penelitian awal, peneliti mendapatkan beberapa masalah yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Masalah yang ada yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja, yang menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Peran pemimpin dalam pengembangan fungsi manajemen pun sangat penting untuk melaksanakan dan mengatur bawahannya dengan sebaik mungkin agar dapat memenuhi harapan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja merupakan alat untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan meningkatkan kinerja untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Begitu pula halnya dengan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dimana terdapat masalah dan fenomena-fenomena yang terjadi saat proses bekerja yang disebabkan oleh pimpinan yang masih kurang tegas. Membuat disiplin kerja

dan semangat kerja menurun sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang buruk. Hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang terlambat ketika masuk kantor, waktu istirahat melebihi jam yang sudah ditentukan, tidak memakai seragam sesuai harinya, dan kurang semangat ketika menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat waktu.

Berdasarkan prariset yang sudah peneliti lakukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, ditemukan adanya sedikit masalah pada kinerja karyawan. Nilai kinerja yang dihasilkan karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tahun 2020 semester I sebesar 64% dan pada semester II sebesar 77%. Sedangkan pada tahun 2021 semester I mencapai 72% dan semester II mencapai 83%. Sesuai dengan data diatas maka dapat diketahui bahwa nilai kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan pada tahun 2020 dan 2021 belum mencapai target 100%. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1 Nilai Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
Tahun 2020-2021**

Tahun	Semester	Target	Realisasi
2020	I	100 %	64 %
2020	II	100 %	77 %
2021	I	100 %	72 %
2021	II	100 %	83 %

Sumber: Personalia PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Dalam mewujudkan tujuan dan sasaran yang tertuang dalam visi dan misi perusahaan, maka PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan perlu

mengoptimalkan kinerja karyawan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan adanya ketegasan dari pimpinan untuk mendorong kedisiplinan karyawan dengan membangun semangat kerja para karyawan. Untuk mendorong kedisiplinan para karyawan diperlukan semangat dan kerjasama antara pimpinan dan karyawan itu sendiri. Karyawan menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi untuk kemajuan perusahaan dan pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang disiplin, sehingga meningkatkan kinerja para karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Untuk mencapai kinerja yang tinggi, pimpinan perusahaan harus memperhatikan semangat kerja. Semangat kerja merupakan sikap mental yang mampu memberikan dorongan bagi seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat, dan baik. Semangat kerja karyawan yang tinggi akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas kerja.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan yang belum optimal hal ini terlihat dari karyawan yang kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
2. Kurangnya semangat kerja dari dalam diri karyawan

3. Pemimpin kurang tegas dalam memberikan arahan kepada karyawan membuat karyawan kurang patuh dan taat pada peraturan perusahaan

1.3 Pembatasan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas, maka peneliti membatasi masalah pada Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan III (Persero) Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
5. Apakah ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
6. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

7. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitiannya yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
5. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
7. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan dan kontribusi yang lebih baik untuk pengembangan program studi ilmu ekonomi dan bisnis dalam bidang studi manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini memberi masukan dan saran yang bermanfaat bagi perusahaan dalam membenahi kepemimpinan agar meningkatkan kinerja karyawan.

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai referensi bagi penelitian – penelitian lain dimasa yang akan datang bermaksud untuk mengkaji hal relevan dengan penelitian ini.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam melakukan aktifitas kerja, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut kinerja. Menurut Hayati & Fitria (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang dilakukan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika.

Kinerja adalah suatu hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan dari kuantitas dan kualitas menurut kriteria yang diterapkan pada pekerjaan. Yang dapat diukur melalui kemampuan teknis, keterampilan konseptual, tanggung jawab, inisiatif, dan keterampilan hubungan interpersonal (Nguyen, Arifani, Susanti, & Mahaputra, 2020).

Sedangkan menurut Suhanta, Jufrizen, & Pasaribu (2022) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan selama periode waktu tertentu untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

2.1.1.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu organisasi di masa yang akan datang. Dalam mencapai kinerja yang tinggi ada beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi acuan apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah yaitu di antaranya adalah kemampuan, motivasi, faktor pengetahuan, lingkungan kerja, posisi strategis, proses kemanusiaan, struktur, faktor kepribadian, faktor kepuasan, gaya kepemimpinan, faktor tim kerja, dan faktor teknologi dan fasilitas (Julita & Arianty, 2018).

Kinerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dikemukakan oleh Sudiardhita et al (2018) yaitu :

1. Motivasi
2. Kemampuan
3. Keterampilan
4. Jaminan sosial
5. Kompensasi
6. Kesempatan berprestasi

Sedangkan menurut Tambunan, Dalmyatun, & Satmoko (2019) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu:

1. Gaji
2. Insentif
3. Motivasi

4. Lingkungan kerja
5. Pelatihan
6. Pengembangan

2.1.1.3 Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan secara umum memberikan berbagai manfaat bagi kedua pihak yaitu organisasi maupun karyawan. Berikut manfaat penilaian kinerja karyawan yang dijelaskan oleh Wahyudi & Tupti (2019) yaitu:

1. Memberikan informasi mengenai hasil-hasil yang diinginkan dari suatu pekerjaan.
2. Mencegah terjadinya miskomunikasi terkait kualitas kerja yang diharapkan.
3. Menciptakan peningkatan produktivitas karyawan dikarenakan adanya feedback/reward bagi karyawan yang berprestasi.
4. Menghargai setiap kontribusi.

Sedangkan Rosmaini & Tanjung (2019) menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer, dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi pegawai yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.

3. Mengetahui efektivitas seleksi/penempatan pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

Penilaian kinerja karyawan bagi perusahaan memiliki tujuan penting dalam menentukan suatu kebijakan untuk menetapkan suatu keputusan menyangkut sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, seperti kegiatan perencanaan dan mengidentifikasi kebutuhan sdm baru, dalam hal pengembangan karyawan apakah perlu diadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan, rekrutmen karyawan baru, seleksi karyawan, promosi karyawan untuk jabatan baru, sistem pengupahan atau pemberian imbalan kepada karyawan dan sebagainya (Prasetyo & Marlina, 2019).

Menurut Syahputra & Jufrizen (2019) bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektif atas seluruh kegiatan didalam perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Pangastuti, Sukirno, & Efendi (2020) yaitu:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran
- 5) Kerjasama

Menurut Niswaty, Dhahri, Nasaruddin, & Arhas (2021) indikatornya yaitu:

- 1) Disiplin
- 2) Tanggung jawab
- 3) Kemampuan
- 4) Kesopanan dan Keramahan

Menurut Setiawan & Yuniarsih (2018) indikator:

1. Bertahan dengan antusias untuk menyelesaikan tugas dengan sukses
2. Memberikan nasihat yang membangun
3. Mengikuti perintah
4. Menunjukkan rasa hormat terhadap otoritas sesuai dengan nilai dan kebijakan organisasi
5. Mendukung tujuan pencapaian organisasi
6. Setia pada organisasi

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin merupakan seseorang yang mengajak karyawan untuk berkembang dan bertumbuh secara bersama-sama dengan menghasilkan suatu pencapaian yang lebih baik bagi perusahaan. Menurut Siagian & Khair (2018) kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan,

memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

Menurut Melani & Perangin (2021) kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan perusahaan karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan dikatakan berhasil apabila para pemimpin mampu mengelola atau mengatur perusahaan dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif, dan kinerja perusahaan akan baik.

Secara sederhana, kepemimpinan adalah proses dimana satu individu memotivasi atau mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini merupakan proses meningkatkan dan mendorong harga diri karyawan untuk mencapai tugas dan tujuan perusahaan. Pemimpin memiliki ambisi untuk selalu maju mencapai tujuan yang menantang dan untuk mencapai tingkat tertinggi dengan sukses. Serta memiliki kekuatan fisik dan mental yang membuat mereka mampu memimpin orang lain. Pemimpin memiliki konsistensi dan keuletan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dan juga memiliki kemampuan untuk membuat keputusan serta mengambil tindakan korektif tanpa bimbingan orang lain (Ratnasari, Sutjahjo, & Adam, 2020).

Dari beberapa pengertian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku dan mengajak orang lain melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Siagian & Khair (2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia (SDM) tepat guna
- 2) Perubahan dalam sistem nilai masyarakat
- 3) Batas standar pendidikan dan pelatihan
- 4) Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal
- 5) Perubahan dalam organisasi kerja
- 6) Pengaruh dari serikat dagang
- 7) Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan
- 8) Peraturan pemerintah.

Menurut Citra & Fahmi (2019) faktor - faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah:

1. Faktor Kemampuan Personal

Merupakan kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan. Jika tidak, ia hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar.

2. Faktor Jabatan

Bisa disebut juga position power, jabatan diperoleh secara resmi dari organisasi, tetapi hanya jika organisasi itu diterima sebagai organisasi yang sah. Hal ini, secara khusus berlaku di organisasi yang mempunyai hierarki kewenangan.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Iklm pasar yang sangat dinamis memiliki dampak besar pada organisasi, terutama dalam menangani perubahan yang terjadi. Perubahan tersebut harus dapat dihadapi dengan positif oleh seorang pemimpin.

2.1.2.3 Manfaat dan Tujuan Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan termasuk birokrasi menjadi sangat penting karena tanpa kepemimpinan, suatu perusahaan adalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur. Sehingga perlunya kepemimpinan apabila suatu perusahaan ingin sukses, terlebih lagi karyawan-karyawan yang baik, selalu ingin bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk membangkitkan gairah para karyawan memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan birokrasi (Fazira & Mirani, 2019).

Menurut Prawira (2020) kepemimpinan yang efektif bertujuan dan memiliki manfaat untuk menyelamatkan organisasi yang dipimpinnya, bahkan menghantarkannya dalam penciptaan kinerja yang andal serta pencapaian sasaran yang gemilang. Manfaat pemimpin dalam pengembangan fungsi manajemen pun

sangat penting untuk melaksanakan, mengkoordinasi, menggerakkan dan mengatur bawahannya dengan sebaik mungkin agar mereka dapat memenuhi harapan organisasi dan mencapai tujuan organisasi tersebut (Syahputra, Bahri, & Rambe, 2020).

Menurut Citra & Fahmi (2019) tujuan kepemimpinan yaitu, untuk meningkatkan kepercayaan dan loyalitas bawahan, mengkomunikasikan ide-ide kepada orang lain dengan berbagai cara mempengaruhinya, menciptakan perubahan secara aktif dalam penampilan kelompok, dan memobilisasi orang lain sehingga mau melakukan apapun yang mereka inginkan.

2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan

Menurut Siagian & Khair (2018) indikator kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan memotivasi
3. Kemampuan Komunikasi
4. Kemampuan mengendalikan bawahan
5. Tanggung Jawab
6. Kemampuan mengendalikan emosional

Indikator kepemimpinan yang disesuaikan dengan kepemimpinan berdasarkan Marjaya & Pasaribu (2019) adalah :

1. Kerendahan hati
2. Kejujuran, keadilan dan dapat dipercaya
3. Berkomitmen
4. Kesabaran
5. Transparan

Indikator kepemimpinan menurut Pudyarningsih, Dwiharto, & Ghifary (2020)

yaitu :

1. Adil
2. Memberi saran
3. Mendukung pencapaian tujuan
4. Sebagai katalisator
5. Menciptakan rasa aman
6. Sebagai perwakilan organisasi
7. Sumber inspirasi
8. Rasa hormat

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa latin “*disipel*” yang berarti pengikut. Dalam perkembangannya kata tersebut mengalami perubahan menjadi “*disipline*” yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi (Angrainy, Darsono, & Putra, 2018).

Sedangkan menurut Harahap & Tirtayasa (2020) disiplin suatu kondisi yang tercipta yang berbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

Disiplin merupakan kemampuan untuk menguasai diri dan melaksanakan norma yang berlaku dalam kehidupan bersama. Disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan baik, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (Hasibuan & Munasib, 2020).

Menurut Illanisa, Zulkarnaen, & Suwarna (2019) disiplin kerja adalah perilaku karyawan yang selalu berusaha melakukan semua pekerjaannya dengan baik dan mentaati semua peraturan yang ada di perusahaan dan karyawan pun bersedia untuk menerima segala bentuk hukuman jika ia telah melanggar kewajiban yang sudah diberikan kepadanya. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020).

Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk usaha untuk membentuk sikap serta perilaku karyawan untuk taat pada peraturan yang sudah ditetapkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap seseorang untuk mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan.

2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu besar kecilnya kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan, dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin (Daulay, Kurnia, & Maulana, 2019)

Menurut Afandi & Bahri (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor kepemimpinan
2. Faktor kompensasi
3. Faktor penghargaan
4. Faktor kemampuan
5. Faktor keadilan
6. Faktor pengawasan
7. Faktor lingkungan
8. Faktor sanksi hukuman

Arisanti, Santoso, & Wahyuni (2019) menjelaskan ada faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu
2. Taat terhadap peraturan perusahaan
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.
4. Taat terhadap peraturan lainnya
- 5.

Berikut penjelasannya:

1. Taat terhadap aturan waktu dapat dilihat dari jam masuk dan pulang kerja serta jam istirahat yang tepat sesuai dengan peraturan dalam perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan seperti peraturan dasar tentang cara berpakaian dan juga cara bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan- pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, tanggung jawab dan juga cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan lainnya seperti aturan tentang apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam suatu perusahaan.

2.1.4.3 Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyanangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik (Rahayu & Ajimat, 2018).

Manfaat khusus disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan kerja. Terutama bagi seseorang pimpinan yang hendak memberikan contoh bagi karyawannya. Disiplin dapat meningkatkan kualitas karakter. Kualitas karakter akan terlihat pada komitmen seseorang kepada Tuhan, organisasi, diri, orang lain dan kerja. Puncak komitmen akan terlihat pada

integritas diri yang tinggi dan tangguh. Sikap demikian dapat mendukung proses peningkatan kualitas karakter, sikap, dan kerja (Ichsan, Surianta, & Nasution, 2020).

Menurut Shofwani & Hariyadi (2019) tujuan disiplin baik kolektif maupun perorangan yang sebenarnya adalah untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis dan untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselerasan antara hak dan kewajiban karyawan.

2.1.3.4 Indikator – Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Arisanti et al (2019) yaitu:

1. Ada menyelenggarakan acara untuk janji temu karyawan atau tidak ada aktivitas kerja.
2. Aturan atau ketentuan yang harus diikuti oleh pengusaha dan pekerja dalam melakukan pekerjaan, hubungan kerja, hubungan interpersonal, dan keamanan kerja.
3. Patuhi atau ikuti instruksi pemimpin perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan.
4. Kesadaran kerja secara sadar mematuhi peraturan dan memiliki sikap sadar dan bertanggung jawab, sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa ada paksaan.
5. Tanggung jawab kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab atas kebijakan kerja mereka, sarana dan prasarana yang mereka gunakan, dan perilaku kerja mereka.

Menurut Prasetyo & Marlina (2019) indikator mengenai disiplin kerja antara lain:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muslimat & Wahid (2021) mengemukakan bahwa indikator disiplin kerja yaitu taat terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan organisasi, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap peraturan lainnya.

2.1.4 Semangat Kerja

2.1.4.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat, oleh karena itu selayaknya setiap instansi selalu berusaha agar semangat kerja pegawai meningkat. Menurut Asmarani, Utari, & Hartati (2019) semangat kerja sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih cepat dan lebih baik.

Seorang karyawan yang memiliki semangat kerja yang baik tentunya akan memberikan sikap yang positif dan keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan semangat dan rasa senang. Semangat kerja merupakan gambaran perasaan, keinginan individu yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu

dalam kegiatan perusahaan untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat (D. A. D. Nasution, 2019).

Menurut Syuhada & Amelia (2021) semangat kerja adalah sikap mental individu atau kelompok yang menunjukkan semangat kerja untuk mendorong mereka bekerja sama dan menyelesaikan tugas tepat waktu, serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan semangat kerja merupakan sikap dan tindakan yang ditunjukan karyawan dengan sungguh-sungguh terhadap pekerjaan yang dilakukan. Apabila perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan maka pekerjaan akan lebih cepat dilakukan dan pada akhirnya keuntungan lebih banyak diperoleh.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Usman (2019) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawan, yaitu antara lain:

1. Gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya.

2. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi yang berbentuk gaji yang cukup, karyawan juga membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani ini antara lain adalah menyediakan tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan sebagainya.

3. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai

Suasana kerja yang rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan ketegangan kerja bagi karyawan. Untuk menghindari hal-hal seperti itu maka perusahaan perlu sekali kadang-kadang (dalam kurun waktu tertentu) menciptakan suasana santai.

4. Harga diri perlu mendapat perhatian

Perusahaan yang baik biasanya mempunyai karyawan yang hasil kerjanya dapat diandalkan. Dengan keadaan seperti itu perusahaan akan cepat maju karena cara kerja karyawan cukup baik

5. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan para karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing.

6. Berikan kesempatan untuk maju

Kegairahan kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Jika hendaknya setiap perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya. Berikanlah penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan

Kegairahan kerja para karyawan akan terpupuk jika mereka mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka. Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan, ada sementara perusahaan yang melaksanakan program pensiun bagi karyawannya.

8. Usahakan agar para karyawan mempunyai loyalitas

Kesetiaan/loyalitas para karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggungjawab. Tanggungjawab dapat menciptakan kegairahan kerja. Untuk dapat menimbulkan loyalitas para karyawan terhadap perusahaan maka pihak pimpinan harus mengusahakan agar para karyawan merasa senasib dengan perusahaan.

9. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding

Di dalam perusahaan merencanakan sesuatu yang agak penting sebaiknya para karyawan diajak berunding. Dengan mengikut sertakan mereka berunding maka perasaan bertanggungjawab akan timbul sehingga mereka dalam melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut akan lebih baik.

10. Pemberian insentif yang terarah

Perusahaan akan memberikan tambahan penghasilan secara langsung kepada para karyawan yang menunjukkan kelebihan prestasi kerjanya. Cara seperti ini sangat efektif untuk mendorong gairah kerja para karyawan. Tentu saja cara itu harus juga disertai dengan kebijaksanaan yang tepat.

11. Fasilitas yang menyenangkan

Setiap perusahaan bila mana memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi para karyawan. Apabila dengan fasilitas tersebut ternyata mampu menambah kesenangan pada karyawannya maka berarti kegairahan kerjanya dapat pula ditingkatkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut Widani (2019) adalah:

1. Kepemimpinan
2. Motivasi komunikasi
3. Hubungan manusiawi
4. Kompensasi
5. Lingkungan kerja

Sedangkan menurut Ali & Faroji (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

a. Job Security

Pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan tetap jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser, dan lain-lain. Adanya kemungkinan bahwa karyawan dapat dirumahkan, diberhentikan atau digeser, merupakan faktor pertama yang mengurangi ketenangan kegairahan kerja karyawan.

b. Kesempatan untuk mendapat kemajuan

Perusahaan yang memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.

c. Kondisi kerja yang menyenangkan

Suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos.

d. Kepemimpinan yang baik

Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, tetapi akan menimbulkan rasa hormat dan menghargai.

e. Kompensasi, gaji, imbalan

Faktor ini sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Bagi seorang karyawan yang baru akan memasuki suatu perusahaan, maka imbalan yang baru akan diterima diperbandingkan dengan imbalan yang mungkin diterima pada perusahaan lain.

2.1.4.3 Manfaat dan Tujuan Semangat Kerja

Semangat kerja memiliki manfaat dan tujuan penting dalam menentukan kecepatan dan kualitas hasil pekerjaan karyawan. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik (Widani, 2019).

Menurut Setiawan (2018) manfaat dan tujuan semangat kerja adalah untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Semangat kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan keahlian karyawan dalam bekerja sehingga prestasi mereka akan meningkat. Hal ini tentu akan menguntungkan perusahaan karena perusahaan memiliki sumber daya manusia yang ahli dalam bekerja. Manajemen perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusia yang ada di perusahaan untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

2.1.4.4 Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja memiliki indikator menurut Madjidu, Usu, & Yakup (2022) yaitu:

1. Sikap bekerja sama
2. Ceria
3. Ramah
4. Menyelesaikan tugas sampai selesai

Indikator yang mempengaruhi semangat kerja menurut Syahputra et al. (2020) yaitu :

1. Kedisiplinan kerja
2. Ketelitian kerja
3. Kegairahan kerja
4. Kerajinan kerja

Adapun penjelasannya yaitu :

1. Kedisiplinan kerja yaitu usaha untuk mematuhi peraturan yang dikeluarkan organisasi untuk dilaksanakan oleh pegawai.
2. Ketelitian kerja yaitu sejauh mana pegawai mempunyai rasa kecermatan kerja, sehingga kesalahan dalam berkerja menjadi sangat rendah.
3. Kegairahan kerja yaitu adanya keinginan yang tinggi dari pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Kerajinan kerja yaitu pegawai dalam mengemban tugas-tugas dan tanggung jawab mempunyai rasa kesungguhan berusaha.

Menurut Asmarani et al. (2019) indikator semangat kerja meliputi :

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan
2. Faktor gaji atau upah
3. Status sosial pekerjaan
4. Suasana kerja
5. Hubungan dalam pekerjaan

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan untuk memecahkan masalah. Tujuannya untuk menjelaskan hubungan antar variabel satu dengan variabel yang lain.

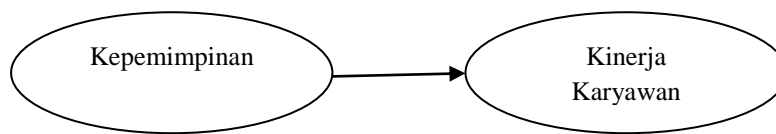
Maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah:

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif.

Pemimpin mampu mengelola pola pikir karyawannya untuk menaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Pemimpin harus menyampaikan visi dan misi organisasi secara persuasif dengan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Hal ini didukung oleh penelitian Mahardhika, Natsir, & Respati (2021), Pudyarningsih et al. (2020), Afandi & Bahri (2020) dan Fajri & Dharmawan (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan menunjukkan secara langsung atau tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.



Gambar 2. 1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

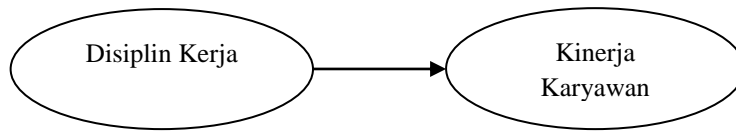
2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah salah satu operasional sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja pegawai maka akan semakin baik juga kinerja pegawai tersebut. Pentingnya disiplin kerja, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan.

Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan memungkinkannya berkinerja baik dan sebaliknya mereka yang tidak disiplin akan berkinerja buruk.

Hal ini didukung oleh penelitian Aniasari & Wulansari (2021), Belti & Osnardi (2020), Ichsan et al. (2020) dan Dewi & Trihudiyatmanto (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Karena diterapkannya kebijakan untuk mendisiplinkan karyawan-karyawan yang tingkat disiplinnya kurang baik. Dan menurut Suwanto (2019)

secara parsial variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

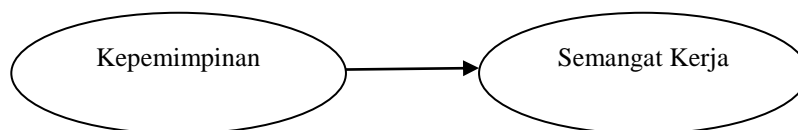


Gambar 2. 2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti kebutuhan dan keinginan bawahannya, karena kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada karyawan yang bertindak sebagai motor penggerak dan menjalankan aktivitas perusahaan. Karyawan sangat menginginkan seorang pemimpin yang mampu untuk memberikan mereka motivasi serta semangat kerja. Pimpinan perlu memberikan dorongan kepada karyawan agar selalu bersemangat untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya.

Beberapa penelitian yang mengaitkan antara kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Permadi & Usadi (2022) dan Sepriana, Palinggi, & Pera (2022) yang menyimpulkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Aminuddin & Fauzi (2021) dan Hakim, Utari, & Hartati, (2022) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja.

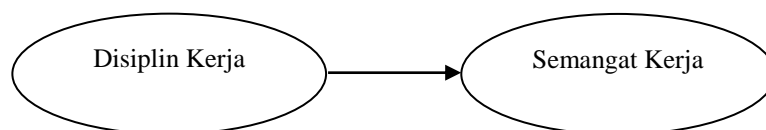


Gambar 2. 3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja

Disiplin kerja karyawan pada perusahaan sangat penting dan wajib untuk dilaksanakan oleh seluruh karyawan. Jika perusahaan dapat menerapkan disiplin kerja yang baik dan benar maka semangat kerja karyawan pun semakin meningkat. Suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya semangat kerja yang tinggi, semangat kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sebaliknya semangat kerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah.

Hal ini didukung oleh penelitian Susanti, Erpidawati, & Haskar (2018), Jufri, Hastari, & Wahyudi (2020) dan Indharwan & Adiwaty (2021) menyimpulkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini berarti apabila disiplin kerja meningkat maka semangat kerja karyawan meningkat, sebaliknya apabila disiplin kerja menurun maka semangat kerja karyawan menurun. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mursalin (2019) yang berpendapat bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan positif disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai.



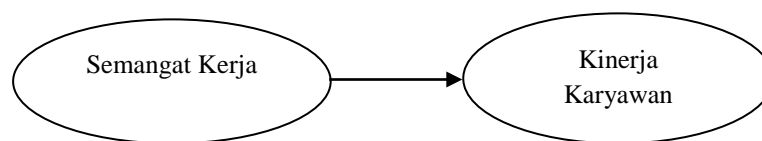
Gambar 2. 4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja

2.2.5 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan keadaan rohaniah atau perilaku karyawan yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong setiap karyawan untuk melakukan pekerjaannya secara giat dan lebih

baik serta antusias di dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Jika perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawannya maka perusahaan memperoleh keuntungan dengan meningkatnya kinerja karyawannya dan output yang diperoleh juga akan lebih besar dengan kualitas yang baik, kehadiran, kedisiplinan dan peraturan yang baik, sedangkan karyawan yang mempunyai semangat kerja rendah maka akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang rendah, sering terlambat dan lalai pada tugasnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan diberikan pengembangan dan pembinaan karier melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan serta diklat untuk kenaikan jabatan sebagai bentuk penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik.

Hal ini didukung oleh beberapa penelitian yang mengaitkan antara semangat kerja karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu Deswita (2018), Syuhada & Amelia (2021), Nasution (2020) dan Syamsudin, Gentari, & Suhartini (2019) yang menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 5 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dalam menentukan tujuan perusahaan, memotivasi perilaku karyawan dan meningkatkan semangat untuk tercapainya kinerja karyawan. Pimpinan suatu perusahaan harus menunjukkan sikap kepemimpinannya dalam perusahaan tersebut. Sebab, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang yang dipimpinnya atau pengikutnya sehingga orang tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Hal ini didasari argumen bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku karyawan. Menciptakan kepemimpinan yang kuat harus didukung dengan semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik didalam perusahaan.

Semangat kerja yang diberikan pemimpin dengan pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja dan pujian kepada karyawan untuk lebih giat dalam melakukan pekerjaanya sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

Hal ini didukung oleh penelitian yang mengaitkan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja yaitu Sukarta & Lestari (2019) dan Muslih & Pratama (2022) yang menyimpulkan hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.



Gambar 2. 6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja

2.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja

Disiplin kerja merupakan bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia, karena itu disiplin diperlukan perusahaan agar tidak terjadi keteledoran dalam melakukan pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, hasil kerja karyawan setelah berusaha dan bekerja keras yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Semangat kerja sangat dibutuhkan agar suatu pekerjaan itu dapat terlihat maksimal.

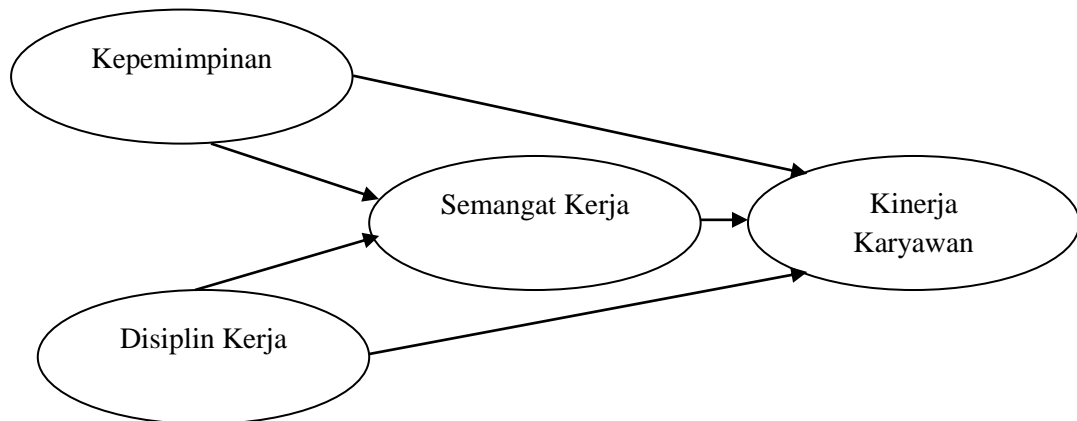
Hal ini didukung oleh penelitian yang mengaitkan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja yaitu Andriyani, Hamzah, & Siagian (2020) dan Putri (2018) yang menyimpulkan hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.



Gambar 2. 7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan yaitu untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening. Untuk mempermudah penelitian ini maka dibuat suatu kerangka teoritis seperti gambar berikut ini :



Gambar 2. 8 Paradigma Penelitian

Dari paradigma tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel independen berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Semangat kerja sebagai variabel intervening mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel independen dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen dalam penelitian ini.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan masalah dan batasan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
5. Ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
6. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
7. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini berfungsi untuk membantu pelaksanaan penelitian agar dapat berjalan dengan baik. Adapun penelitian ini penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) sebagai variabel bebas, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat dan semangat kerja (Z) sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Maheni (2019) penelitian kausal adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan skema pengaruh yang lebih dalam dari dua atau lebih fakta-fakta dan sifat-sifat obyek yang diteliti. Menurut Aniasari & Wulansari (2021) pendekatan kuantitatif adalah sebuah pendekatan penelitian yang analisisnya lebih fokus pada data-data numerik (angka) yang diolah dengan menggunakan metode statistika.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

Variabel	Defenisi	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan kuantitas 2. Pemahaman dan inovasi 3. Kecepatan dan keakuratan kerja 4. Kerjasama <p>(Nabawi, 2019)</p>
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah gaya pemimpin perusahaan untuk menilai hasil kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan membina kerjasama dan hubungan yang baik 2. Kemampuan efektif 3. Kepemimpinan partisipatif 4. Kemampuan mendelegasikan tugas/wewenang <p>(Mahardhika et al., 2021)</p>
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang dilakukan pegawai dengan melaksanakan, menghargai dan menaati peraturan-peraturan yang telah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masuk kerja tepat waktu 2. Penggunaan waktu secara efektif 3. Tidak pernah

	ditetapkan di dalam suatu organisasi atau perusahaan.	mangkir atau tidak kerja 4. Mematuhi semua peraturan perusahaan (Harahap & Tirtayasa, 2020)
Semangat Kerja (Z)	Semangat kerja merupakan sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain yang secara maksimal sesuai dengan kepentingan yang paling baik.	1. Kehadiran 2. Kemauan 3. Disiplin kerja 4. Kesenangan 5. Kepuasan (Deswita, 2018)

3.3. Tempat Dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi tempat penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang beralamat di jalan Sei Batang Hari No. 2 Medan.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan April 2022 sampai bulan Agustus 2022, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				September 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Riset Awal		■	■																	
3	Pembuatan Proposal				■	■	■	■													
4	Bimbingan Proposal							■	■	■	■										
5	Seminar Proposal										■										
6	Riset											■	■								
7	Penyusunan Proposal													■	■	■					
8	Bimbingan Proposal																■	■	■		
9	Sidang Meja Hijau																				■

3.4 Populasi Dan Sampel**3.4.1 Populasi**

Populasi adalah keseluruhan subjek yang diteliti dan terdiri dari atas jumlah individu, baik yang terbatas maupun tidak terbatas (Arisanti et al., 2019).

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 635 orang.

Tabel 3. 3 Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan

No	Nama Bagian	Jumlah
1	Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi	42
2	Biro Sekretariat	63

3	Bagian Operasional Pengelolaan	59
4	Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi	97
5	Bagian Operasional Sumber Daya Manusia	46
6	Bagian Umum	211
7	Bagian Operasional Traksi Insfratraktur	29
8	Bagian Operasional Tanaman	48
9	Divisi Audit Internal dan Manajemen Risiko	40
	Jumlah	635

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

3.4.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk memperkirakan karakteristik populasi (Arisanti et al., 2019). Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode teknik simple random sampling. Karena jumlah populasi telah diketahui maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin

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

Dimana

n = Ukuran Sampel

N= Ukuran Populasi

e= Presentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{635}{1+635 \cdot (0.1)^2}$$

n= 86,39

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 86 orang.

Tabel 3. 4 Jumlah Sampel Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan

No	Nama Bagian	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi	42	$86 \times 42 / 635 = 7$
2	Biro Sekretariat	63	$86 \times 63 / 635 = 8$
3	Bagian Operasional Pengelolaan	59	$86 \times 59 / 635 = 8$
4	Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi	97	$86 \times 97 / 635 = 13$
5	Bagian Operasional Sumber Daya Manusia	46	$86 \times 46 / 635 = 6$
6	Bagian Umum	211	$86 \times 211 / 635 = 28$
7	Bagian Operasional Traksi Insfrastuktur	29	$86 \times 29 / 635 = 4$
8	Bagian Operasional Tanaman	48	$86 \times 48 / 635 = 6$
9	Divisi Audit Internal dan Manajemen Risiko	40	$86 \times 40 / 635 = 6$
	Jumlah	635	86

3.4.2.1 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah *probability sampling* dengan menggunakan *proportionate stratified random sampling*. *proportionate stratified random sampling* merupakan teknik yang digunakan bila populasi mempunyai anggota yang heterogen (tidak sejenis) dan berstrata secara proporsional. Menurut Bhardwaj (2019) tujuan pengambilan data secara *proportionate stratified random*

sampling untuk mengatasi masalah homogenitas populasi yang kurang dan untuk membuat sampel yang benar-benar representatif dengan melihat populasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berstrata, yakni terdiri beberapa bagian yang heterogen (tidak sejenis). Sehingga peneliti mengambil sampel dari keseluruhan bagian yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dan masing-masing golongan diambil wakilnya sebagai sampel.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

3.5.1 Studi Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara menganalisis isi dokumen yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.

3.5.2 Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengambilan data dengan langsung melakukan tanya jawab kepada responden lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

3.5.3 Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan pernyataan untuk diisi oleh responden yang selanjutnya dilakukan analisis

sehingga diperoleh informasi. Kegunaan kuesioner yaitu untuk memperoleh data yang diinginkan. Lembar kuesioner yang diberikan kepada responden diukur dengan skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seseorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena sosial. Skala likert digunakan untuk mengukur kesetujuan dan ketidaksetujuan seseorang terhadap sesuatu objek, yang tersusun berikut ini:

Tabel 3. 5 Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Siagian & Khair (2018)

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data yang akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran data, dan penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang angkat dari teori-teori umum, kemudian observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditarik kesimpulan. dan dijabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan diarahkan untuk mendiskripsikan data yang telah diperoleh untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian menggunakan analisis statistik yaitu partial least square structural equation model (PLS SEM) bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis persamaan

struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran dan pengujian model struktural.

Tujuan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) adalah untuk melakukan prediksi. Dalam melakukan prediksi tersebut untuk memprediksi hubungan antar konstruk, dan untuk membantu peneliti dan penelitiannya mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten merupakan linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* bertujuan untuk menciptakan komponen skor variabel laten berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Menurut Juliandi (2018) untuk menganalisis SEM-PLS memiliki tahapan kelompok yaitu 1) analisis model pengukuran (*outer model*), yaitu realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*), dan validitas diskriminan (*discriminant validity*), 2) analisis model struktural (*inner model*), yaitu koefisien determinasi (*R-square*) dan *F-square*, dan pengujian hipotesis yaitu pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect*. Berikut penjelasannya:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan

indikatornya. Analisis model pengukuran (outer model) menggunakan dua pengujian, yaitu *construct reability and validity* dan *discriminant validity*.

3.6.1.1 Construct Reability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah > 0.6 .

3.6.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain. Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural yaitu menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian yaitu *R-square*, *F-square*, dan pengujian hipotesis yakni *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect*.

3.6.2.1 R-square

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi baik atau buruk model tersebut. Kriteria penilaian dari *R-square* adalah:

- a. Jika nilai *R-square* = 0.75 , maka model adalah substansial (kuat)
- b. Jika nilai *R-square* = 0.50 , maka model adalah moderate (sedang)

- c. Jika nilai $R\text{-square} = 0.25$, maka model adalah lemah (buruk)

3.6.2.2 *F-square*

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran *F-square* disebut perubahan, artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen. Kriteria pengukuran *F-square* adalah:

- a. Jika nilai $F\text{-square} = 0.02$ → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b. Jika nilai $F\text{-square} = 0.15$ → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c. Jika nilai $F\text{-square} = 0.35$ → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.2.3 *Pengujian Hipotesis*

Pengujian Hipotesis mengandung tiga sub analisis, antara lain:

1. *Direct Effect (Pengaruh Langsung)*

Tujuan analisis *direct effect* untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis *direct effect* adalah:

- a. Koefisien jalur (*path coefficient*)
 - Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya juga meningkat.
 - Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya akan menurun.
- b. Nilai probabilitas/signifikan (*P-value*)
 - Jika nilai $P\text{-value} < 0.05$, maka signifikan.
 - Jika nilai $P\text{-value} > 0.05$, maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dimediasi oleh suatu variabel *intervening*. Kriteria pengujian hipotesis indirect effect adalah:

- a. Jika nilai $P\text{-values} < 0.05$, maka signifikan artinya variabel mediator (semangat kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (kepemimpinan) dan (disiplin kerja) terhadap variabel endogen (kinerja karyawan). Dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung.
- b. Jika nilai $P\text{-values} > 0.05$, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (semangat kerja), tidak memediasi pengaruh variabel

eksogen (kepemimpinan) dan (disiplin kerja) terhadap variabel endogen (kinerja karyawan). Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

3. *Total Effect (Total Efek)*

Total Effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini yang dilakukan riset pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, serta penulis akan membuat pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan pada variabel X1, kemudian 8 pernyataan pada variabel X2, 8 pertanyaan pada variabel Z, serta 8 pernyataan pada variabel Y, yang di mana menjadi variabel X1 yaitu kepemimpinan, variabel X2 disiplin kerja, dan variabel Z yaitu semangat kerja, serta variabel Y yaitu kinerja. Kemudian beberapa angket ini akan diberikan kepada 86 responden yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala Likert.

4.1.2 Deskripsi Data Responden

Berikut identitas responden yang dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini: ada beberapa data-data yang telah diterima dan diperoleh dari angket yang akan diolah berupa bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 86 orang. Dan dari 86 responden tersebut identifikasi datanya akan disajikan penulis sebagai berikut.

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent
Valid	Laki Laki	69	80.2
	Perempuan	17	19.8
	Total	86	100.0

Dari tabel di atas menyebutkan bahwa dari 86 responden yang diteliti, yaitu responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 69 orang (80,2%), selain itu responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 17 orang (19,8%).

4.1.2.2 Usia

Selanjutnya responden penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai responden yang berusia 25-30 tahun, 31-45 tahun, dan diatas 45 tahun untuk hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent
Valid	25-30 tahun	30	34.9
	31-45 tahun	33	38.4
	> 45 tahun	23	26.7
	Total	86	100.0

Dari tabel di atas menjelaskan bahwa 86 responden yang diteliti, responden yang berusia 25-30 tahun adalah sebanyak 30 orang (34,9%), lalu responden yang berusia 31-45 tahun adalah sebanyak 33 orang (38,4%), selain itu responden yang berusia diatas 45 tahun adalah sebanyak 23 orang (26,7%).

4.1.2.3 Pendidikan

Kemudian dari 86 orang responden dan jenis pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan dapat dikelompokkan dalam 3 kelompok yakni SMA/SMK,

Diploma dan Sarjana, adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent
Valid	SMA/SMK	8	9.3
	Diploma	3	3.5
	Sarjana	75	87.2
	Total	86	100.0

Dari tabel diatas, diketahui bahwa tingkat pendidikan responden pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tercatat bahwa yang paling sedikit adalah responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 8 orang (9,3%), dan responden yang paling banyak mayoritasnya dengan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 75 orang (87,2%), dan yang berpendidikan Diploma berjumlah 3 orang (3,5%).

4.1.2.4 Status Pernikahan

Selanjutnya responden akan dikategorikan sesuai dengan status pernikahan yakni menikah dan belum menikah.

Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Status Pernikahan

		Frequency	Percent
Valid	Belum Menikah	17	19.8
	Menikah	69	80.2
	Total	86	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2022

Dari tabel diatas terlihat bahwa responden yang belum menikah berjumlah 17 orang (19,8%) dan responden yang sudah menikah berjumlah 69 orang (80,2%).

4.1.2.5 Lama Kerja

Selanjutnya responden akan dikategorikan berdasarkan lama kerja, dalam penelitian ini lama kerja responden dikategorikan dalam 4-7 tahun, 7-10 tahun dan > 10 tahun.

Tabel 4. 5 Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Frequency	Percent
Valid	4-7 Tahun	35	40.7
	7-10 Tahun	20	23.3
	> 10 Tahun	31	36.0
	Total	86	100.0

Dari tabel 4.5 terlihat responden yang sudah bekerja selama 4-7 tahun berjumlah 35 orang (40,7%), responden yang sudah bekerja selama 7-10 tahun berjumlah 20 orang (23,3%) dan responden yang sudah bekerja diatas 10 tahun berjumlah 31 orang (36,0%).

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut adapun hasil dari tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kinerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No. Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Kualitas kerja yang saya berikan sangat baik bagi perusahaan	-	-	-	-	36	41.9	35	40.7	15	17.4	86	100%
2. Saya memiliki kuantitas yang sesuai dengan standar yang ditentukan	-	-	-	-	-	-	46	53.5	40	46.5	86	100%

3. Saya mampu memahami tugas yang diberikan	-	-	-	-	28	32.6	32	37.2	26	30.2	86	100%
4. Saya memiliki gagasan dan inovasi yang positif dalam menyelesaikan tugas	-	-	8	9.3	39	45.3	27	31.4	12	14	86	100%
5. Saya mampu menyelesaikan tugas sebelum waktu yang telah ditentukan	-	-	-	-	38	44.2	17	19.8	31	36s	86	100%
6. Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai dengan teliti	-	-	-	-	17	19.8	54	62.8	15	17.4	86	100%
7. Saya mampu bekerja sama dalam tim	-	-	-	-	12	14	21	24.4	53	61.6	86	100%
8. Saya dapat membina kerja sama dengan rekan kerja	-	-	22	25.6	20	23.3	38	44.2	6	7	86	100%

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Tabel jawaban diatas dapat dilihat responden variabel kinerja sudah sangat baik dan hal ini terlihat dari mayoritas responden yang menjawab sangat setuju dan setuju lebih dari 50%. Maka dari itu hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki kinerja yang tinggi. Selain itu dapat dilihat dari kualitas kerja dan kuantitas kerja karyawan yang dapat dihandalkan dan sikap karyawan dalam bekerja diperusahaan.

4.1.3.2 Variabel Semangat Kerja (Z)

Adapun hasil dari tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel semangat kerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Skor Angket Variabel Semangat kerja (Z)

No.	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Saya selalu ada dikantor ketika jam kerja	-	-	19	22.1	31	36	22	25.6	14	16.3	86	100%

2. Kehadiran sangat penting dalam penegakan disiplin	-	-	13	15.1	34	39.5	28	32.6	11	12.8	86	100%
3. Saya ingin selalu menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi	-	-	-	-	43	50	28	32.6	15	17.4	86	100%
4. Dalam bekerja saya ingin melampaui target kerja orang lain	-	-	-	-	30	34.9	39	45.3	17	19.8	86	100%
5. Saya memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas	-	-	-	-	25	29.1	42	48.8	19	22.1	86	100%
6. Saya senang bekerja sama dengan rekan kerja	-	-	10	11.6	23	26.7	33	38.4	20	23.3	86	100%
7. Saya merasa suasana kerja diperusahaan sangat harmonis	-	-	-	-	32	37.2	29	33.7	25	29.1	86	100%
8. Saya puas dengan kinerja yang saya hasilkan	-	-	20	23.3	33	38.4	22	25.6	11	12.8	86	100%

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Dari tabel jawaban diatas dapat dilihat responden variabel semangat kerja sudah sangat baik dan hal ini terlihat dari mayoritas responden yang menjawab sangat setuju dan setuju lebih dari 50%. Maka dari itu hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki semangat kerja yang cukup yang tinggi. Selain itu dapat dilihat dari kehadiran dan kemauan karyawan yang dapat diandalkan dan kesenangan karyawan dalam bekerja diperusahaan.

4.1.3.3 Variabel Kepemimpinan (X₁)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kepemimpinan dapat diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X₁)

No. Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Pemimpin mampu membina kerja	-	-	-	-	24	27.9	35	40.7	27	31.4	86	100%

sama dengan karyawan													
2. Pemimpin menjalin hubungan yang baik dengan bawahan	-	-	19	22.1	32	37.2	24	27.9	11	12.8	86	100%	
3. Pemimpin mampu membuat ide-ide yang dapat mengembangkan tujuan perusahaan	-	-	11	12.8	36	41.9	27	31.4	12	14	86	100%	
4. Pemimpin selalu memotivasi bawahan untuk mencapai visi yang dituju bersama	-	-	-	-	32	37.2	46	53.5	8	9.3	86	100%	
5. Pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi	-	-	7	8.1	31	36	31	36	17	19.8	86	100%	
6. Pemimpin menerima masukan dan informasi dari bawahan	-	-	5	5.8	35	40.7	30	34.9	16	18.6	86	100%	
7. Pemimpin selalu mendelegasikan tugas sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki bawahan	-	-	15	17.4	34	39.5	28	32.6	9	10.5	86	100%	
8. Pemimpin menempatkan karyawan sesuai keahlian masing-masing	-	-	4	4.7	45	52.3	28	32.6	9	10.5	86	100%	

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Melihat jawaban responden diatas untuk variabel kepemimpinan sudah sangat baik, hal ini terlihat dari mayoritas responden yang menjawab sangat setuju dan setuju lebih dari 50%. Dengan demikian dapat dikatakan bawasannya pemimpin memiliki kemampuan membina kerja sama yang baik dan hubungan yang baik. Dan memiliki kemampuan efektif dan partisipatif, serta mampu mendelegasikan tugas/wewenang diperusahaan.

4.1.3.4 Variabel Disiplin kerja (X_2)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel disiplin kerja karyawan yang diperoleh hasil data sebagai berikut ini:

Tabel 4. 9 Skor Angket Variabel Disiplin kerja (X2)

No. Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Saya selalu datang ke kantor tepat waktu	-	-	22	25.6	46	53.5	16	18.6	2	2.3	86	100%
2. Saya datang tepat waktu pada saat rapat kerja	-	-	-	-	17	19.8	54	62.8	15	17.4	86	100%
3. Saya menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawab saya dengan cepat dan tepat waktu	-	-	-	-	20	23.3	49	57	17	19.8	86	100%
4. Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan	-	-	-	-	16	18.6	44	51.2	26	30.2	86	100%
5. Saya tidak pernah libur kerja tanpa alasan	-	-	14	16.3	22	25.6	36	41.9	14	16.3	86	100%
6. Saya tidak meninggalkan kantor selama jam kerja	-	-	12	14	21	24.4	31	36	22	25.6	86	100%
7. Saya mematuhi semua tata tertib yang ada dikantor	-	-	-	-	28	32.6	32	37.2	26	30.2	86	100%
8. Saya selalu memakai seragam kerja	-	-	14	16.3	17	19.8	31	36	24	27.9	86	100%

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Melihat dari jawaban responden tabel diatas yaitu variabel disiplin kerja sudah sangat baik, hal ini dapat dilihat dari mayoritas responden yang menjawab sangat setuju dan setuju lebih dari 50%. Dengan demikian dikatakan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dapat dilihat dari masuk kerja tepat waktu dan tidak pernah mangkir atau tidak bekerja, dan mematuhi semua peraturan perusahaan.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Data Partial Least Square Bervariabel Intervening

4.2.1.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) Validitas dan reliabilitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan (2) Validitas Diskriminan (*discriminant validity*).

1) *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 10 Composite Reliability

<i>Composite Reliability</i>	
X1	0,941
X2	0,897
Y	0,893
Z	0,918

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Kesimpulan pengujian *composite reability* sebagai berikut:

- a) Variabel Kepemimpinan (X1) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* $0.941 > 0.6$
- b) Variabel Disiplin kerja (X2) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* $0.897 > 0.6$

- c) Variabel Kinerja (Y) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* $0.893 > 0.6$.
- d) Variabel Semangat kerja (Z) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* $0.918 > 0.6$.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator bisa dilihat dari nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jikalau korelasi konstruk pengukuran nilainya lebih besar dari konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memiliki ukuran pada blok mereka lebih baik dari ukuran pada blok lainnya. Berikut ini merupakan hasil output dari uji *discriminant validity* menggunakan SmartPLS :

Tabel 4. 11 Discriminant validity (Cross Loadings)

Variabel	X1	X12	Y	Z
PX1.1	0.667			
PX1.2	0.836			
PX1.3	0.898			
PX1.4	0.862			
PX1.5	0.851			
PX1.6	0.611			
PX1.7	0.899			
PX1.8	0.866			
PX2.1		0.797		
PX2.2		0.722		
PX2.3		0.687		

PX2.4		0.860		
PX2.5		0.851		
PX2.6		0.835		
PX2.7		0.001		
PX2.8		0.802		
PY1			0.611	
PY2			0.702	
PY3			0.661	
PY4			0.768	
PY5			0.647	
PY6			0.758	
PY7			0.760	
PY8			0.802	
PZ1				0.832
PZ2				0.825
PZ3				0.895
PZ4				0.717
PZ5				0.796
PZ6				0.564
PZ7				0.675
PZ8				0.771

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai indikator variabel laten lainnya. Sebagai contoh

perbandingan nilai *loading factor* pada kinerja yang lebih besar dari nilai *loading factor* konstruk lainnya). Menurut hasil di atas dapat dilihat bahwa semua variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik. Maka dapat disimpulkan bahwa uji validitas *discriminant validity* sudah terpenuhi, dan dapat dinyatakan valid.

Selain menggunakan nilai *loading factor*, metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian terhadap *discriminant validity* adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *average variance extracted* untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk satu dengan konstruk lainnya dalam model. Apabila pada suatu model memiliki akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya, maka dikatakan bahwa model tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik. Untuk melihat nilai akar kuadrat dari AVE dapat dilihat pada tabel *Fornell Lacker Criterium*, sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)

Variabel	X1	X12	Y	Z
X1	0.818			
X2	0.493	0.745		
Y	0.478	0.630	0.712	
Z	0.436	0.813	0.714	0.766

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE pada variabel X1 (0,818), X2 (0,745), Y (0,712) dan Z (0,766). Nilai tersebut lebih besar daripada variabel lain, maka berdasarkan pembahasan tersebut dapat

disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model yang sudah diestimasi memiliki nilai *discriminant validity* yang cukup baik.

3) Menilai *Outer Model* (Model Pengukuran)

Guna melakukan evaluasi terhadap *outer model* atau model pengukuran perlu dilakukan penilaian terhadap uji validitas konstruk dan uji reliabilitas konstruk. Pada uji validitas konstruk diukur menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Tabel 4. 13 *Outer Loading* (Measurement Model)

Variabel	X1	X12	Y	Z
PX1.1	0.667			
PX1.2	0.836			
PX1.3	0.898			
PX1.4	0.862			
PX1.5	0.851			
PX1.6	0.611			
PX1.7	0.899			
PX1.8	0.866			
PX2.1		0.797		
PX2.2		0.722		
PX2.3		0.687		
PX2.4		0.860		
PX2.5		0.851		
PX2.6		0.835		
PX2.7		0.001		
PX2.8		0.802		

PY1			0.611	
PY2			0.702	
PY3			0.661	
PY4			0.768	
PY5			0.647	
PY6			0.758	
PY7			0.760	
PY8			0.802	
PZ1				0.832
PZ2				0.825
PZ3				0.895
PZ4				0.717
PZ5				0.796
PZ6				0.564
PZ7				0.675
PZ8				0.771

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa nilai *outerloading* sudah memenuhi kriteria dari *convergent validity* dan dapat dinyatakan valid.

4.2.1.2 Analisis Model Struktural/*Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *Rsquare* (2) *f-square* (3) *Mediation effects*: (a) *Direct effects* (b) *Indirect effects* dan (c) *Total effects*.

1) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (A Juliandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat), (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang), (3) jika nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah lemah (buruk) (A Juliandi, 2018).

Tabel 4. 14 *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y	0,545	0,528
Z	0,662	0,654

Sumber : Data SEM-PLS 2022

R-Square Adjusted Model = 0,528. Artinya kemampuan variabel X1 (Kepemimpinan) dan X2 (Disiplin kerja) dalam menjelaskan Y (Kinerja) adalah sebesar 52,8% dengan demikian model tergolong tinggi (sangat baik). Sedangkan *R-Square Adjusted Model* = 0,654. Artinya kemampuan variabel X1 (Kepemimpinan) dan X2 (Disiplin kerja) dalam menjelaskan Z (Semangat kerja) adalah sebesar 65,4% dengan demikian model tergolong kuat (baik).

2) *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*f-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu

dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen.

Kriteria *F-Square* adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen, (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen, dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4. 15 F-Square

	X1	X2	Y	Z
X1	-	-	0.063	0.005
X2	-	-	0.003	1.395
Y	-	-	-	-
Z	-	-	0.245	-

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 4.15 adalah sebagai berikut: variabel X1 (Kepemimpinan) dan X2 (Disiplin kerja) terhadap Y (Kinerja) memiliki nilai = 0,063, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen, kemudian untuk variabel X1 (Kepemimpinan) dan X2 (Disiplin kerja) terhadap Z (Semangat) memiliki nilai = 1,395 , maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Efek Mediasi

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-square*, (2) *f-square*, (3) *Mediation effects*: (a) *Direct effects*, (b) *Indirect effects*, dan (c) *Total effects*.

a) Direct Effect

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai *probabilitas/signifikansi* (*P-Value*):

- 1) Jika nilai *P-Values*<0.05, maka signifikan
- 2) Jika nilai *P-Values*>0.05, maka tidak signifikan

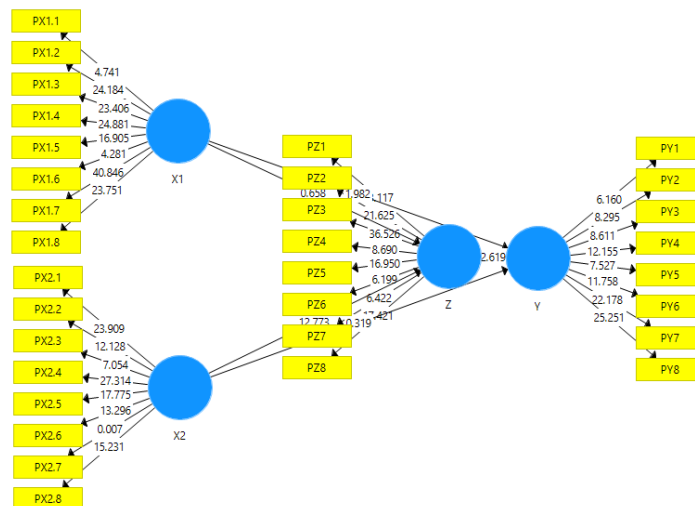
Tabel 4. 16 Direct Effect

	<i>Original Sample</i>	<i>P-Values</i>
X1→ Y	0,194	0,048
X1→Z	0,047	0,511
X2→ Y	0,067	0,750
X2→Z	0,798	0,000
Z→Y	0,574	0,000

Sumber: Data SEM-PLS 2022

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.16 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada original sample), antara lain:

- 1) Pengaruh antara Kepemimpinan dengan Kinerja adalah 0,194 dan *P-values* sebesar 0,048 menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dengan Kinerja.
- 2) Pengaruh antara Kepemimpinan dengan Semangat kerja adalah 0,047 dan *P-values* sebesar 0,511 menunjukkan hubungan yang tidak positif dan signifikan antara Kepemimpinan dengan Semangat kerja.
- 3) Pengaruh antara Disiplin kerja dengan Kinerja adalah 0,067 dan *P-values* 0,750 menunjukkan hubungan yang tidak positif dan signifikan antara Disiplin kerja dengan Kinerja.
- 4) Pengaruh antara Disiplin kerja dengan Semangat kerja adalah 0,789 dan *P-values* 0,000 menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara Disiplin kerja dengan Semangat kerja.
- 5) Pengaruh antara Semangat kerja dengan Kinerja adalah 0,574 dan *P-values* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara Semangat kerja dengan Kinerja.



Gambar 4. 1 Inner Model Penelitian

Secara grafis ringkasan dari hasil pengaruh langsung (*direct effect*) di atas dapat dilihat di dalam gambar 4.1.

b) Indirect Effect

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu *variabel intervening* (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah : (1) jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen (X1/Kinerja). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4. 17 Specific Indirect effect

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	P values
X1→Z→Y	0.027	0.040	0.052	0.600
X2→Z→Y	0.453	0.487	0.183	0.014

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Dari tabel diatas bisa diambil kesimpulan :

1. Dalam penelitian ini kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak dimediasi oleh semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini terlihat dari nilai *original sampel* yakni 0.027 dan nilai *P-values* sebesar 0.600 artinya dalam penelitian ini hipotesis di tolak artinya semangat kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Dalam penelitian ini disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini terlihat dari nilai *original sampel* yakni 0.453 dan nilai *P-values* sebesar 0.014 artinya dalam penelitian ini hipotesis diterima semangat kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

4.2.1.3 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis pada *Partial Least Square* dapat dilakukan dengan metode *bootstrapping*. Dalam metode *bootstrapping* juga dapat melihat nilai koefisien jalur strukturalnya. Berikut ini merupakan hasil uji menggunakan *bootstrapping*:

a. Pengujian Pengaruh Langsung (*direct effect*)

Uji hipotesis pengaruh langsung pada *Partial Least Square* dapat dilakukan dengan metode *bootstrapping*. Dalam metode *bootstrapping* juga dapat melihat nilai koefisien jalur strukturalnya. Berikut ini merupakan hasil uji menggunakan *bootstrapping*:

Tabel 4. 18 Direct Effect

	Original Sample	P-Values
X1→Y	0,194	0,048
X1→Z	0,047	0,511
X2→Y	0,067	0,750
X2→Z	0,798	0,000
Z→Y	0,574	0,000

Sumber: Data SEM-PLS 2022

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.18 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *original sample*), antara lain:

1. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,194 dan *P-values* sebesar $0,048 < 0.05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan dan menerima hipotesis bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Dalam penelitian tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan semangat kerja, hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,047 dan *P-values* sebesar $0,511 > 0.05$ menunjukkan hubungan yang tidak positif

dan signifikan antara kepemimpinan dengan semangat kerja dan penelitian ini menolak bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

3. Dalam penelitian tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan, hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,067 dan *P-values* $0,750 > 0,05$ menunjukkan hubungan yang tidak positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan dan penelitian ini menolak bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Dalam penelitian terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,789 dan *P-values* $0,000 < 0,05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan semangat kerja dan penelitian ini menerima hipotesis bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
5. Dalam penelitian terdapat pengaruh antara semangat kerja dengan kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,574 dan *P-values* sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara semangat kerja dengan kinerja karyawan dan penelitian ini menerima hipotesis bahwa ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

b. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect effect*)

Uji hipotesis pengaruh tidak langsung pada *Partial Least Square* dapat dilakukan dengan metode *bootstrapping*. Dalam metode *bootstrapping* juga dapat

melihat nilai koefisien jalur strukturalnya. Berikut ini merupakan hasil uji menggunakan *bootstrapping*: dengan melihat nilai *Specific Indirect effect*

Tabel 4. 19 *Specific Indirect effect*

	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	P values
X1→Z→Y	0.027	0.040	0.052	0.600
X2→Z→Y	0.453	0.487	0.183	0.014

Sumber: Data SEM-PLS 2022

Dari tabel diatas bisa diambil kesimpulan :

6. Dalam penelitian ini kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak dimediasi oleh semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sampel* yakni 0.027 dan nilai *P-values* sebesar 0.600 > 0.05 artinya dalam penelitian ini hipotesis di tolak artinya semangat kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
7. Dalam penelitian ini disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sampel* yakni 0.453 dan nilai *P-values* sebesar 0.014 > 0.05 artinya dalam penelitian ini hipotesis diterima semangat kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,194 dan P-

values sebesar $0,048 < 0.05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan dan menerima hipotesis bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Pemimpin mampu mengelola pola pikir karyawannya untuk menaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Pemimpin harus menyampaikan visi dan misi perusahaan secara persuasif dengan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Hal ini didukung oleh penelitian Jufrizen (2020), Jufrizen & Lubis (2020), Afandi & Bahri (2020) dan Jufrizen (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan menunjukkan secara langsung atau tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,067 dan P-

values $0,750 > 0,05$ menunjukkan hubungan yang tidak positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan dan penelitian ini menolak bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Disiplin kerja adalah salah satu operasional sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan semakin baik juga kinerja karyawan tersebut. Pentingnya disiplin kerja, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan. Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan memungkinkannya berkinerja baik dan sebaliknya mereka yang tidak disiplin akan berkinerja buruk.

Penelitian ini tidak didukung oleh penelitian Jufrizen (2018), Jufrizen, 2019), Jufrizen & Hadi (2021) dan Jufrizen (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Karena diterapkannya kebijakan untuk mendisiplinkan karyawan-karyawan yang tingkat disiplinnya kurang baik. Dan menurut Suwanto (2019) secara parsial variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja

Dalam penelitian tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,047 dan *P-values* sebesar $0,511 > 0.05$ menunjukkan hubungan yang tidak positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan semangat kerja dan penelitian ini menolak bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti kebutuhan dan keinginan bawahannya, karena kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada karyawan yang bertindak sebagai motor penggerak dan menjalankan aktivitas perusahaan. Karyawan sangat menginginkan seorang pemimpin yang mampu untuk memberikan mereka motivasi serta semangat kerja. Pimpinan perlu memberikan dorongan kepada karyawan agar selalu bersemangat untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian yang mengaitkan antara kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Permadi & Usadi (2022) dan Sepriana, Palinggi, & Pera (2022) yang menyimpulkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Aminuddin & Fauzi (2021) dan Hakim, Utari, & Hartati, (2022) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja.

4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja

Dalam penelitian terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,789 dan *P-values* $0,000 < 0.05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan semangat kerja dan penelitian ini menerima hipotesis bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Disiplin kerja karyawan pada perusahaan sangat penting dan wajib untuk dilaksanakan oleh seluruh karyawan. Jika perusahaan dapat menerapkan disiplin kerja yang baik dan benar maka semangat kerja karyawan pun semakin meningkat. Suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya semangat kerja yang tinggi, semangat kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sebaliknya semangat kerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti tingkat absensi yang tinggi dan produktivitas yang rendah.

Hal ini didukung oleh penelitian Susanti, Erpidawati, & Haskar (2018), Jufri, Hastari, & Wahyudi (2020) dan Indharwan & Adiwaty (2021) menyimpulkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini berarti apabila disiplin kerja meningkat maka semangat kerja karyawan meningkat, sebaliknya apabila disiplin kerja menurun maka semangat kerja karyawan menurun. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mursalin (2019) yang berpendapat bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan positif disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai.

4.3.5 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian terdapat pengaruh antara Semangat kerja dengan Kinerja hal ini terlihat dari nilai *original sample* sebesar 0,574 dan *P-values* sebesar 0,000 < 0.05 menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara semangat kerja dengan kinerja karyawan dan penelitian ini menerima hipotesis bahwa ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan keadaan rohaniah atau perilaku karyawan yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong setiap karyawan untuk melakukan pekerjaannya secara giat dan lebih baik serta antusias di dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Jika perusahaan mampu meningkatkan semangat kerja karyawannya maka perusahaan memperoleh keuntungan dengan meningkatnya kinerja karyawannya dan output yang diperoleh juga akan lebih besar dengan kualitas yang baik, kehadiran, kedisiplinan dan peraturan yang baik, sedangkan karyawan yang mempunyai semangat kerja rendah maka akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang rendah, sering terlambat dan lalai pada tugasnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan diberikan pengembangan dan pembinaan karier melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan serta diklat untuk kenaikan jabatan sebagai bentuk penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik.

Hal ini didukung oleh beberapa penelitian yang mengaitkan antara semangat kerja karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu Deswita (2018), Syuhada & Amelia (2021), Nasution (2020) dan Syamsudin, Gentari, & Suhartini

(2019) yang menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja

Dalam penelitian ini kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak dimediasi oleh semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sample* yakni 0.027 dan nilai *P-values* sebesar $0.600 > 0.05$ artinya dalam penelitian ini hipotesis di tolak artinya semangat kerja tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dalam menentukan tujuan perusahaan, memotivasi perilaku karyawan dan meningkatkan semangat untuk tercapainya kinerja karyawan. Pimpinan suatu perusahaan harus menunjukkan sikap kepemimpinannya dalam perusahaan tersebut. Sebab, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang yang dipimpinnya atau pengikutnya sehingga orang tersebut bertindak laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Hal ini didasari argumen bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku karyawan. Menciptakan kepemimpinan yang kuat harus didukung dengan semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik didalam perusahaan.

Semangat kerja yang diberikan pemimpin dengan pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja dan pujian kepada karyawan untuk lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang mengaitkan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja yaitu Sukarta & Lestari (2019) dan Muslih & Pratama (2022) yang menyimpulkan hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

4.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja

Dalam penelitian ini disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh semangat kerja hal ini terlihat dari nilai *original sample* yakni 0.453 dan nilai *P-values* sebesar $0.014 > 0.05$ artinya dalam penelitian ini hipotesis diterima semangat kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Disiplin kerja merupakan bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia, karena itu disiplin diperlukan perusahaan agar tidak terjadi keteledoran dalam melakukan pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, hasil kerja karyawan setelah berusaha dan bekerja keras yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Semangat kerja sangat dibutuhkan agar suatu

pekerjaan itu dapat terlihat maksimal. Hal ini didukung oleh penelitian yang mengaitkan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja yaitu Andriyani, Hamzah, & Siagian (2020) dan Putri (2018) yang menyimpulkan hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Adapun hasil dari penelitian ini adalah :

1. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dikarenakan karyawan dipimpin oleh seorang atasan yang baik maka akan menaikkan kinerja para bawahannya.
2. Dalam penelitian tidak terdapat pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dikarenakan disiplin merupakan aturan dasar yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan, sehingga baik karyawan yang kinerjanya baik maupun tidak harus tetap menaati aturan yang berlaku.
3. Dalam penelitian tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja, hal ini dikarenakan untuk meningkatkan semangat kerja yang diperlukan bukanlah atasan yang baik melainkan sesuatu yang bisa memotivasi karyawan.
4. Dalam penelitian terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja, hal ini dikarenakan karyawan yang disiplinnya tinggi pasti akan terlihat dari semangat kerjanya yang tinggi seperti akan datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
5. Dalam penelitian terdapat pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan, hal ini tentu berhubungan dikarenakan karyawan bersemangat dalam bekerja maka mereka akan melakukan pekerjaan mereka sesuai arahan sehingga akan terlihat bahwa kinerjanya akan meningkat.

6. Dalam penelitian ini Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan tidak dimediasi oleh Semangat Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja, arahan yang baik dari atasan lebih dibutuhkan daripada semangat yang tinggi.
7. Dalam penelitian ini Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Semangat Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, hal ini terjadinya hubungan mediasi antara disiplin, kinerja dan semangat menunjukkan bahwa menaikkan kinerja perusahaan harus menerapkan disiplin yang sesuai sehingga memunculkan semangat kerja yang baik dan akan meningkatkan kinerja karyawannya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian saran yang dapat peneliti sampaikan adalah :

1. Karyawan sangat mengharapkan dipimpin oleh seorang atasan yang baik maka akan menaikkan kinerja para bawahannya, artinya para karyawan memang membutuhkan sosok atasan yang bisa bersikap diplomatis sehingga bisa menampung masukan dari bawahannya.
2. Disiplin yang dibutuhkan oleh para karyawan adalah menegakkan disiplin lebih tegas kepada seluruh karyawan serta atasan secara adil. Adanya disiplin kerja yang baik dalam perusahaan maka meningkatkan kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.
3. Untuk meningkatkan semangat kerja yang diperlukan bukanlah atasan yang baik melainkan sesuatu yang bisa memotivasi karyawan, sehingga perlunya di

adakan konseling untuk mencari dorongan apa yang bisa membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja.

4. Disiplin kerja sangat berhubungan dengan semangat kerja pada karyawan sehingga penerapan aturan yang fleksibel akan membuat karyawan meningkat semangat kerjanya yang tinggi seperti akan datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
5. Perusahaan harus bisa mendorong peningkatan semangat kerja para karyawannya, sehingga karyawan akan memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.
6. Untuk meningkatkan kinerja, arahan yang baik dari atasan lebih dibutuhkan daripada semangat yang tinggi, namun ada kalanya atasan harus mampu memberikan bantuan dan dorongan yang bersifat personal kepada karyawan yang dirasa semangat kerjanya rendah, komunikasi personal akan membuat karyawan merasa lebih dihargai oleh perusahaan.
7. Untuk menaikkan kinerja, perusahaan harus menerapkan disiplin yang sesuai sehingga memunculkan semangat kerja yang baik dan akan meningkatkan kinerja karyawannya. Karena disiplin yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman dan meningkatkan semangat kerja yang tinggi.
8. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa disiplin kerja tidak dapat karyawan rasakan. Hal itu disebabkan oleh kurangnya interaksi dengan rekan kerja dan juga lingkungan yang kurang nyaman. Oleh karena itu diharapkan pihak perusahaan dapat mempererat lagi kerjasama antar karyawan dengan cara saling menghargai dan menghormati, keterbukaan, dan membangun komunikasi yang baik.

9. Ditinjau dari semangat kerja diketahui bahwa gaji yang diterima karyawan tidak sebanding dengan pekerjaan dan tempat istirahat yang kurang memadai. Maka dari itu peneliti berharap pihak perusahaan dapat memperbaiki tempat istirahat dan perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi secara berkala terhadap sistem gaji yang dijalankan, diharapkan perusahaan dapat memberikan yang terbaik karyawan dengan memberikan gaji yang adil dan disesuaikan dengan kenaikan tingkat harga, besarnya gaji diperusahaan lainnya yang sejenis, dan perubahan-perubahan yang terjadi yang dapat mempengaruhi pandangan karyawan mengenai adil atau tidaknya gaji yang diterima.
10. Kepemimpinan juga tak kalah penting bagi perusahaan oleh karena itu pengembangan karir bagi karyawan yang masih potensial agar mereka dapat menghargai perusahaan dan mengurangi turn over pada perusahaan. Selain itu, dapat diupayakan pula bagi perusahaan agar lebih mampu mengkomunikasikan dan menyosialisasikan visi, misi, kebijakan, strategi, peraturan - peraturan, dan nilai-nilai organisasi pada para karyawan melalui pembinaan, bimbingan serta melibatkan karyawan dalam perumusan kebijakan. Dengan demikian, diharapkan karyawan semakin merasa memiliki kesanggupan untuk menjadi anggota organisasi sampai akhir karirnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis tidak bisa menutupi bahwa pasti ada kekurangan dalam penelitian ini, maka adapun keterbatasan penelitian ini adalah :

1. Kinerja yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tentu berbeda jika diterapkan pada perusahaan lain, sehingga apa yang menjadi hasil penelitian ini tidak bisa menjadi patokan kepada semua perusahaan.
2. Masih terdapat faktor-faktor lain yang bisa mempengaruhi Kinerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini sehingga kepada peneliti selanjutnya bisa menggunakan variabel lain.
3. Pada saat pengambilan data penulis tidak mengawasi secara langsung sehingga kesalahan dalam pengumpulan data tidak bisa terhindarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Akbar, M., & Chandra, D. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Labuhan. *Paper Knowledge Toward a Media History of Documents*, 7(1), 1–11.
- Ali, J., & Faroji, R. (2021). Pengaruh Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Neraca Peradaban*, 1(2), 128–135.
- Aminuddin, & Fauzi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 7(2), 139–149.
- Andriyani, N., Hamzah, R., & Siagian, S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Aquavue Vision Internasional. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 15(1), 24–32.
- Anggrainy, I. F., Darsono, N., & Putra, T. R. I. (2018). Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Implikasinya pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 1–10.
- Aniasari, Y., & Wulansari, R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sentra Ponselindo. *Jurnal Ilmiah Perkusi*, 1(2), 139–144.
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *Jimek : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101-120.
- Asmarani, T., Utari, W., & Hartati, C. S. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perum Bulog Sub Divre Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(5), 548–558.
- Belti, J., & Osnardi. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis*, 1(2), 183–191.
- Bhardwaj, P. (2019). Types Of Sampling In Research. *Journal of the Practice of Cardiovascular Sciences*, 5(3), 157-170.
- Burhannudin, Zainul, M., & Harlie, M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 8(2), 191–206.

- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Deswita, P. (2018). Pengaruh Kompensasi, Semangat Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 1(1), 101–109.
- Dewi, S. A., & Trihudyatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal of Economic, Business and Engineering*, 2(1), 113–122.
- Fajri, C., & Dharmawan, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hokben Citra Garden Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Perkusi*, 1(3), 396-408.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Fazira, Y., & Mirani, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 4(1), 76–83.
- Hakim, A., Utari, W., & Hartati, C. S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 54–61.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovasi Produk Penelitian Pengabdian Masyarakat & Tantangan Era Revolusi Industri 4.0*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.
- Hayati, I., & Fitria, S. (2018). Pengaruh Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT El-Munawar Medan. *Jurnal Agama dan Pendidikan Islam*, 10(1), 50–65.

- Ichsan, R. N., Surlanta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam) - I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187-198.
- Illanisa, N., Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. *Jurnal Semar: Sain Ekonomi Manajemen & Akuntansi Riviu*, 1(3), 16–25.
- Indharwan, I., & Adiwaty, M. R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Gresik. *Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 6(2), 73–78.
- Jufri, A., Hastari, S., & Wahyudi, P. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 5(1), 1–11.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 2(2), 1–20.
- Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 1(2), 265–276.
- Jufrizen, J. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(2), 393–406.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 844–859.
- Jufrizen, J. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square Dengan SmartPLS. *Modul Pelatihan*, 2(1), 1–29.
- Julita, & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi*, 2(1), 195–205.

- Madjidu, A., Usu, I., & Yakup. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 444–462.
- Mahardhika, C., Natsir, M., & Respati, H. (2021). The Influence of Leadership, Motivation, And Work Environment On Employee Performance Through Employee Job Satisfaction: A Case Study Of Ms Glow Office Malang, Indonesia. *International Journal Of Scientific & Academic Research*, 1(8), 15–23.
- Maheni, N. (2019). Pengaruh Gaya Belajar Dan Lingkungan Teman Sebaya Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa Di Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1), 85–94.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mursalin. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 16(2), 158–169.
- Muslih, & Pratama, M. D. (2022). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital dan Kewirausahaan*, 1(1), 16–28.
- Muslimat, A., & Wahid, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 120–127.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nasution, D. A. (2019). Pengaruh Remunerasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Program Studi Akuntansi*, 5(1), 71–80.
- Nasution, I. B. (2020). Pengaruh Motivasi, Kesejahteraan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Agrotech Pesticide Industry Medan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis*, 5(1), 102–114.
- Nguyen, P. T., Arifani, A. . T., Susanti, A. Y., & Mahaputra, M. R. (2020). Literature Review Factors Affecting Employee Performance: Competence, Compensation And Leadership, 1(3), 358–372.
- Niswaty, R., Dhahri, I., Nasaruddin, & Arhas, S. H. (2021). Organizational Culture And Employee Performance: Case Study Implementation Of Work From Home. *Advances in Social Science, Education And Humanities*

Research, 6(3), 652–656.

- Oroh, R., Koleangan, R. A. ., & Yunita, M. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bpr Prisma Dana Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4), 2998–3007.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect Of Motivation, Leadership, and Organizational Culture On Satisfaction And Employee Performance. *Journal Of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
- Pangastuti, P. A. D., Sukirno, & Efendi, R. (2020). The Effect Of Work Motivation And Compensation on Employee Performance. *International Journal Of Multicultural And Multireligious Understanding*, 7(3), 292–299.
- Perangin, D. M. B. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Karyawan Pada Perusahaan Daerah Pembangunan Kota Medan. *Manager : Jurnal Ilmu manajemen*, 5(1), 1–13.
- Permadi, I. K. O., & Usadi, M. P. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 1–7.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21-35.
- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40.
- Priambodo, S. (2019). Pengaruh Motivasi Sebagai Mediasi Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4), 1118–1128.
- Pudyaningsih, A. R., Dwiharto, J., & Ghifary, M. T. (2020). The Role Of Work Satisfaction As A Mediation Leadership On Employee Performance. *Management Science Letters*, 10(16), 3735–3740.
- Putri, N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan Bali. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 15(3), 667–672.
- Rahayu, E., & Ajimat. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Deputi Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(1), 226–244.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., & Adam. (2020). The Effect Of Job Satisfaction, Organizational Culture And Leadership On Employee Performance. *Annals Of Tropical Medicine And Public Health*, 23(1), 26–38.

- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect Of Leadership Style, Motivation And Work Discipline On Employee Performance In PT. ABC Makassar. *International Review Of Management And Marketing*, 8(6), 67–78.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 15–25.
- Sepriana, Palinggi, & Pera. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 1(1), 20–27.
- Setiawan. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 191–203.
- Setiawan, Y., & Yuniarsih, T. (2018). Leaderships Strategic And Employee Performance. *The International Journal of Business Review (The Jobs Review)*, 1(1), 63–72.
- Shofwani, S. A., & Hariyadi, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus. *Jurnal Stie Semarang*, 11(1), 52–65.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Siregar, A. J., & Rambe, M. F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 293–309.
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlith, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The Effect Of Compensation, Motivation Of Employee And Work Satisfaction To Employee Performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy Of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Sukarta, I. K. R., & Lestari, N. P. N. E. (2019). Pengetahuan Manajemen, Kompensasi, Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(3), 105–121.
- Sunarto, A. (2020). Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pada PT. Victory Chingluh Indonesia Divisi Quality. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 8(2), 92–108.

- Susanti, Erpidawati, & Haskar. (2018). Pengaruh Komitmen Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Dosen UMSB. *Menara Ilmu*, 12(10), 58–64.
- Suwanto. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 16–23.
- Syahputra, Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Jurnal Pamator*, 13(1), 110–117.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Syamsudin, Gentari, R. E., & Suhartini. (2019). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Serta Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ediral Tritunggal Perkasa Kantor Cikande Serang. *Sains Manajemen*, 5(1), 89–100.
- Syuhada, I., & Amelia, W. R. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Avsec Angkasa Pura. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 136–145.
- Tambunan, K. K., Dalmiyatun, T., & Satmoko, S. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit PT. Musam Utjing. *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 12(1), 29–40.
- Usman, B. (2019). Pengaruh Iklim Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 8(2), 98–116.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wardhani, W. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*, 6(2), 115–124.
- Widani, N. L. S. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Puri Dajuma Resort. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 24–36.
- Widodo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Industri Kreatif*, 2(1), 97–104.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

SURAT PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

Kepada Yth:

Bapak/Ibu/Saudara Responden

Dengan Hormat,

Saya yang bernama Atika Rahmi Kurnia mahasiswi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara program studi Manajemen sedang melakukan penelitian skripsi dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**”. Mengingat sangat pentingnya data ini, saya sangat mengharapkan agar kuesioner ini diisi dengan lengkap sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara hanya digunakan untuk penelitian ini, dengan kerahasiaannya akan saya jaga dengan sungguh-sungguh.

Atas Kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Bapak/Ibu/Saudara terlebih dulu untuk membaca pernyataan dengan cermat dan jawablah dengan sebenarnya.
2. Mohon untuk memberikan tanda (√) Pada setiap pernyataan yang bapak/ibu/saudara pilih.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5

S : Setuju : dengan Skor 4

KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3

TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2

STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

B. Identitas Responden

No Responden :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Usia : (Tahun)

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma Sarjana

Status : Menikah Belum Menikah

Masa Kerja : 4-7 Tahun >10 Tahun <10 Tahun

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas dan Kuantitas					
1	Kualitas kerja yang saya berikan sangat baik bagi perusahaan					
2	Saya memiliki kuantitas yang sesuai dengan standar yang ditentukan					
	Pemahaman dan Inovasi					
3	Saya mampu memahami tugas yang diberikan					
4	Saya memiliki gagasan dan inovasi yang positif dalam menyelesaikan tugas					
	Kecepatan dan Keakuratan Kerja					
5	Saya mampu menyelesaikan tugas sebelum waktu yang telah ditentukan					
6	Saya selalu memeriksa ulang pekerjaan yang telah selesai dengan teliti					
	Kerjasama					
7	Saya mampu bekerja sama dalam tim					
8	Saya dapat membina kerja sama dengan rekan kerja					

Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kemampuan Membina Kerjasama dan Hubungan Yang Baik					
1	Pemimpin mampu membina kerja sama dengan karyawan					
2	Pemimpin menjalin hubungan yang baik dengan bawahan					
	Kemampuan Efektif					
3	Pemimpin mampu membuat ide-ide yang dapat mengembangkan tujuan perusahaan					

4	Pemimpin selalu memotivasi bawahan untuk mencapai visi yang dituju bersama					
	Kepemimpinan Partisipatif					
5	Pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi					
6	Pemimpin menerima masukan dan informasi dari bawahan					
	Kemampuan Mendelegasikan Tugas/Wewenang					
7	Pemimpin selalu mendelegasikan tugas sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki bawahan					
8	Pemimpin menempatkan karyawan sesuai keahlian masing-masing					

Disiplin Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Masuk Kerja Tepat Waktu					
1	Saya selalu datang ke kantor tepat waktu					
2	Saya datang tepat waktu pada saat rapat kerja					
	Penggunaan Waktu Secara Efektif					
3	Saya menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawab saya dengan cepat dan tepat waktu					
4	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan					
	Tidak Pernah Mangkir atau Tidak Kerja					
5	Saya tidak pernah libur kerja tanpa alasan					

6	Saya tidak meninggalkan kantor selama jam kerja					
	Mematuhi Semua Peraturan Perusahaan					
7	Saya mematuhi semua tata tertib yang ada dikantor					
8	Saya selalu memakai seragam kerja					

Semangat Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kehadiran					
1	Saya selalu ada dikantor ketika jam kerja					
2	Kehadiran sangat penting dalam penegakan disiplin					
	Kemauan					
3	Saya ingin selalu menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi					
4	Dalam bekerja saya ingin melampaui target kerja orang lain					
	Disiplin					
5	Saya memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas					
	Kesenangan					
6	Saya senang bekerja sama dengan rekan kerja					
7	Saya merasa suasana kerja diperusahaan sangat harmonis					
	Kepuasan					
8	Saya puas dengan kinerja yang saya hasilkan					

LAMPIRAN 2
TABULASI ANGKET

no	JK	US	PDDK	STTS	MK
1	1	1	3	1	3
2	1	2	3	2	3
3	2	1	3	2	3
4	2	1	3	2	3
5	1	1	3	2	3
6	2	1	3	2	3
7	1	1	3	2	3
8	1	1	3	2	3
9	1	1	3	1	3
10	1	1	3	2	3
11	1	1	3	2	3
12	2	1	3	2	3
13	1	1	3	1	3
14	1	1	3	2	3
15	1	1	3	2	3
16	2	2	3	2	4
17	1	3	3	1	5
18	1	3	3	1	5
19	1	3	3	2	5
20	1	3	1	2	5
21	1	3	1	1	5
22	1	3	1	1	5
23	1	1	2	2	3
24	2	1	3	2	3
25	2	1	3	1	3
26	2	2	3	1	4
27	1	2	3	2	4
28	1	2	2	2	4
29	1	2	3	2	4
30	1	3	3	2	5
31	1	3	3	2	5
32	2	2	3	2	5
33	1	2	3	2	4
34	1	3	3	2	4
35	1	3	3	2	5
36	1	2	3	2	5
37	1	2	3	2	4
38	1	3	3	2	5

39	1	2	3	1	5
40	1	2	3	2	5
41	1	2	3	2	5
42	1	2	3	2	4
43	1	1	3	2	3
44	1	1	3	2	3
45	1	1	3	2	3
46	2	1	3	2	3
47	1	1	3	2	3
48	1	2	3	2	3
49	1	2	3	1	3
50	1	2	3	2	3
51	1	2	3	2	3
52	1	2	3	2	4
53	1	1	3	2	3
54	1	3	1	1	3
55	1	3	1	2	5
56	2	3	1	2	5
57	1	3	1	2	5
58	1	1	3	2	3
59	1	2	3	1	4
60	2	2	3	2	4
61	1	2	2	2	4
62	1	2	3	2	4
63	1	2	3	2	4
64	1	2	3	2	4
65	2	2	3	2	4
66	1	1	3	2	3
67	1	3	3	2	5
68	1	3	3	2	5
69	1	1	3	1	5
70	1	1	3	1	3
71	1	3	3	2	5
72	1	3	3	2	5
73	1	2	3	2	5
74	1	2	3	2	5
75	1	3	1	2	5
76	2	3	3	2	5
77	1	2	3	2	5
78	2	2	3	2	5
79	2	2	3	1	5
80	1	1	3	2	3
81	1	1	3	2	3

82	1	3	3	2	5
83	1	2	3	2	4
84	2	1	3	1	3
85	1	2	3	2	4
86	1	3	3	2	4

PX 1. 1	PX 1. 2	PX 1. 3	PX 1. 4	PX 1. 5	PX 1. 6	PX 1. 7	PX 1. 8	PX 2. 1	PX 2. 2	PX 2. 3	PX 2. 4	PX 2. 5	PX 2. 6	PX 2. 7	PX 2. 8
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3
4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	2	5
4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5
4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5

5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	2	2	2	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	3	3	3	5	3
4	2	3	4	4	5	2	3	3	4	5	3	4	4	3	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
3	3	3	5	4	4	4	2	5	4	3	4	4	5	4	3
3	4	3	4	3	4	5	2	4	4	4	3	5	4	2	3
3	2	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	4	4	2	2
4	4	3	5	4	3	3	2	4	5	3	3	4	5	4	3
4	2	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	2	2
4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	5	3	3	4	2	4
3	3	3	5	4	4	4	2	5	4	3	4	4	5	4	3
3	4	3	4	3	4	5	2	4	4	4	3	5	4	4	3
3	2	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4

LAMPIRAN 3
OUTPUT HASIL OLAH DATA
SEM-PLS

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki Laki	69	80.2	80.2	80.2
	Perempuan	17	19.8	19.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-30 tahun	30	34.9	34.9	34.9
	31-45 tahun	33	38.4	38.4	73.3
	> 45 tahun	23	26.7	26.7	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	8	9.3	9.3	9.3
	Diploma	3	3.5	3.5	12.8
	Sarjana	75	87.2	87.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Status					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	17	19.8	19.8	19.8
	Menikah	69	80.2	80.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4-7 Tahun	35	40.7	40.7	40.7
7-10 Tahun	20	23.3	23.3	64.0
> 10 Tahun	31	36.0	36.0	100.0
Total	86	100.0	100.0	

Frequency Table**PX1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	24	27.9	27.9	27.9
S	35	40.7	40.7	68.6
SS	27	31.4	31.4	100.0
Total	86	100.0	100.0	

PX1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	19	22.1	22.1	22.1
KS	32	37.2	37.2	59.3
S	24	27.9	27.9	87.2
SS	11	12.8	12.8	100.0
Total	86	100.0	100.0	

PX1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	11	12.8	12.8	12.8
KS	36	41.9	41.9	54.7
S	27	31.4	31.4	86.0
SS	12	14.0	14.0	100.0
Total	86	100.0	100.0	

PX1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	32	37.2	37.2	37.2
	S	46	53.5	53.5	90.7
	SS	8	9.3	9.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	8.1	8.1	8.1
	KS	31	36.0	36.0	44.2
	S	31	36.0	36.0	80.2
	SS	17	19.8	19.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	5.8	5.8	5.8
	KS	35	40.7	40.7	46.5
	S	30	34.9	34.9	81.4
	SS	16	18.6	18.6	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	15	17.4	17.4	17.4
	KS	34	39.5	39.5	57.0
	S	28	32.6	32.6	89.5
	SS	9	10.5	10.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	4.7	4.7	4.7
	KS	45	52.3	52.3	57.0
	S	28	32.6	32.6	89.5
	SS	9	10.5	10.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	22	25.6	25.6	25.6
	KS	46	53.5	53.5	79.1
	S	16	18.6	18.6	97.7
	SS	2	2.3	2.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	17	19.8	19.8	19.8
	S	54	62.8	62.8	82.6
	SS	15	17.4	17.4	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	20	23.3	23.3	23.3
	S	49	57.0	57.0	80.2
	SS	17	19.8	19.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	16	18.6	18.6	18.6
	S	44	51.2	51.2	69.8
	SS	26	30.2	30.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	14	16.3	16.3	16.3
	KS	22	25.6	25.6	41.9
	S	36	41.9	41.9	83.7
	SS	14	16.3	16.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	14.0	14.0	14.0
	KS	21	24.4	24.4	38.4
	S	31	36.0	36.0	74.4
	SS	22	25.6	25.6	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	28	32.6	32.6	32.6
	S	32	37.2	37.2	69.8
	SS	26	30.2	30.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PX2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	14	16.3	16.3	16.3
	KS	17	19.8	19.8	36.0
	S	31	36.0	36.0	72.1
	SS	24	27.9	27.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	19	22.1	22.1	22.1
	KS	31	36.0	36.0	58.1
	S	22	25.6	25.6	83.7
	SS	14	16.3	16.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	13	15.1	15.1	15.1
	KS	34	39.5	39.5	54.7
	S	28	32.6	32.6	87.2
	SS	11	12.8	12.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	43	50.0	50.0	50.0
	S	28	32.6	32.6	82.6
	SS	15	17.4	17.4	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	30	34.9	34.9	34.9
	S	39	45.3	45.3	80.2
	SS	17	19.8	19.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	25	29.1	29.1	29.1
	S	42	48.8	48.8	77.9
	SS	19	22.1	22.1	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	10	11.6	11.6	11.6
	KS	23	26.7	26.7	38.4
	S	33	38.4	38.4	76.7
	SS	20	23.3	23.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	32	37.2	37.2	37.2
	S	29	33.7	33.7	70.9
	SS	25	29.1	29.1	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PZ8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	20	23.3	23.3	23.3
	KS	33	38.4	38.4	61.6
	S	22	25.6	25.6	87.2
	SS	11	12.8	12.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	36	41.9	41.9	41.9
	S	35	40.7	40.7	82.6
	SS	15	17.4	17.4	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	46	53.5	53.5	53.5
	SS	40	46.5	46.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	28	32.6	32.6	32.6
	S	32	37.2	37.2	69.8
	SS	26	30.2	30.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	9.3	9.3	9.3
	KS	39	45.3	45.3	54.7
	S	27	31.4	31.4	86.0
	SS	12	14.0	14.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	38	44.2	44.2	44.2
	S	17	19.8	19.8	64.0
	SS	31	36.0	36.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY6

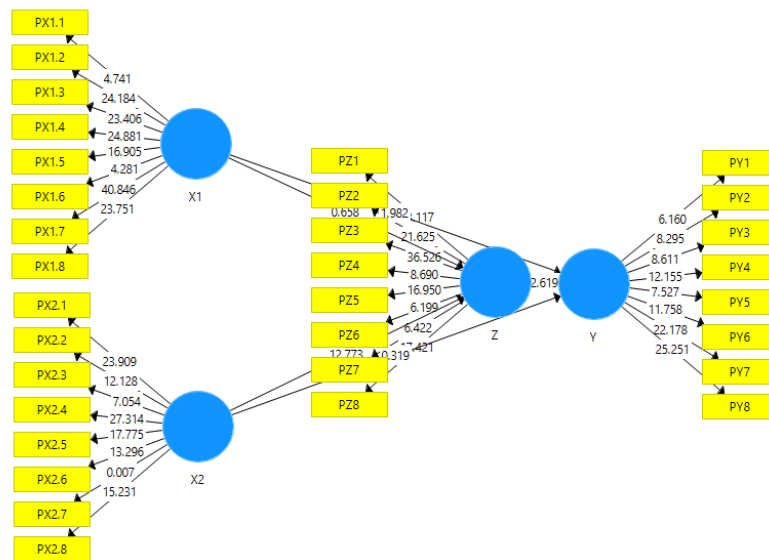
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	17	19.8	19.8	19.8
	S	54	62.8	62.8	82.6
	SS	15	17.4	17.4	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	14.0	14.0	14.0
	KS	21	24.4	24.4	38.4
	S	53	61.6	61.6	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

PY8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	22	25.6	25.6	25.6
	KS	20	23.3	23.3	48.8
	S	38	44.2	44.2	93.0
	SS	6	7.0	7.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2639/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/1/3/2022

Medan, 1/3/2022

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Atika Rahmi Kurnia
NPM : 1805160304
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Apakah Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : PTPN III Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Atika Rahmi Kurnia)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2639/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/1/3/2022

Nama Mahasiswa : Atika Rahmi Kurnia
NPM : 1805160304
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 1/3/2022
Nama Dosen pembimbing*) : Muhammad Irfan Nst, SE.,M.M. 1/3/2022
Judul Disetujui**) : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE, M.Si.)

Medan,

Dosen Pembimbing

(.....)

Keterangan:

*) Ditai oleh Pimpinan Program Studi

**) Ditai oleh Dosen Pembimbing

Setelah disetujui oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan unggahlah ke-2 ini pada form online "Ujikan Pengesahan Judul Skripsi"



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya
 Kita membangun masa depan yang lebih baik
 untuk Indonesia dan umat manusia

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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: rector@umsu.ac.id

Nomor : 659 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022
 Lampiran :
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 18 Sya'ban 1443 H
 21 Maret 2022 M

Kepada Yth.
 Bapak / Ibu Pimpinan
 PTPN III (Persero) Medan
 Jln.Sei Batang Hari No.2 Medan
 Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Atika Rahmi Kurnia
 Npm : 1805160304
 Jurusan : Manajemen
 Semester : VIII (Delapan)
 Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



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

Tembusan :
 1. Pertinggal





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA

NOMOR : 659 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2022

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 21 Maret 2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Atika Rahmi Kurnia
N P M : 1805160304
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Dosen Pembimbing : Muhammad Irfan Nasution, SE.,MM.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 21 Maret 2023**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.



Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 18 Sya'ban 1443 H
 21 Maret 2022 M



Dekan

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

Tembusan :

1. Pertinggal





Perkebunan Nusantara
Medan, 29 Maret 2022

Nomor : BUMU/XI/223/2022
Lamp. : -
Hal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3
di -
Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 659/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 21 Maret 2022 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **30 Maret s/d 30 Juni 2022** pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :


Nama : Atika Rahmi Kurnia
NPM : 1805160304
Jurusan : Manajemen
Judul : **Pengaruh Kepemimpinan , Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Dalam rangka mengantisipasi dan upaya *Preventif* menyikapi penyebaran virus *covid19* di lingkungan PT Perkebunan Nusantara III (Persero), maka sesuai dengan protokol *covid19* PTPN III (Persero) bahwa pada masa pandemi *covid19* masih belum dapat menerima kunjungan tamu ataupun Mahasiswa/i untuk pengambilan data penelitian/ wawancara secara langsung.

Adapun alternatif dalam mekanisme Penelitian ini dapat dilakukan secara *online* melalui telpon ataupun *Video Call* dengan narasumber yang kami sesuaikan dengan kebutuhan data yang dibutuhkan. **Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.** Untuk mendapatkan informasi data yang dibutuhkan Mahasiswa/i yang bersangkutan dapat menghubungi **Asisten Hubungan Industrial a.n Bapak Ridho Asril, SH (HP : 08116612485).**

Demikian disampaikan, agar maklum.

BAGIAN UMUM


Christian Orchard Tharanon
Kepala Bagian

Tembaga
- ESDM
- Manufaktur
- Energi PPA, & Riset/MSU/Operasional/Manajemen

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta
Gedung Agro Plaza Lantai 15
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 – 1, Jakarta 12950
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177
email : cs@email.ptpn3.co.id



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Mila mampai jadi m'agil d'ibuatkan
jumlah dan s'ampai

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PTIAkred/PT/111/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Nomor : 2797/IL3-AU/UMSU-05/F/2022
Lamp. : -
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 22 Shafar 1444 H
19 September 2022 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN III (Persero) Medan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Atika Rahmi Kurnia**
N P M : **1805160304**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

H. JANURI, SE., MM., M.Si.
NIDN: 0109086502

Tembusan :
1. Peringgal





Perkebunan Nusantara
Medan, 26 September 2022

Nomor : BUMUKI 799/2022
Lamp. : -
Hal : Selesai Riset

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Muchtar Basri No. 3
di -
Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 659/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 21 Maret 2022 perihal Izin Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Atika Rahmi Kurnia	1805160304	Manajemen	Pengaruh Kepemimpinan , Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Bagian Operasional SDM (BSDM) pada tanggal 30 Maret s/d 30 Juni 2022.

Demikian disampaikan agar maklum.

BAGIAN UMUM

Christian Orchard Tharanon
Kepala Bagian

Tembusan
- Marakom yth
D'Ami PKL & Riset/UMSU/CS/ES/AN/RE/TF/da/Ganon/Car/Bera

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta
Gedung Agro Plaza Lantai 15
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177
email : cs@email.ptpn3.co.id

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Atika Rahmi Kurnia
 NPM : 1805160304
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

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 mamalsukan 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. Juli 2022

Atika Rahmi Kurnia



Atika Rahmi Kurnia

NB :

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

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**Data Pribadi**

Nama : Atika Rahmi Kurnia
NPM : 1805160304
Tempat dan tanggal lahir : Medan, 02 Mei 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Perumahan Mutiara Biru Blok J 16
Anak Ke : 1 dari 1 bersaudara

Nama Orang Tua

Nama Ayah : Mulyadi, SH
Nama Ibu : Julianisyah Pohan, SE
Alamat : Perumahan Mutiara Biru Blok J 16

Pendidikan Formal

1. SD Muhammadiyah 01 Medan Tamat 2012
2. SMP Muhammadiyah 01 Medan Tamat 2015
3. SMA Negeri 5 Medan Tamat 2018
4. Tahun 2018- 2022, tercatat sebagai Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 30 September 2022



ATIKA RAHMI KURNIA