

**PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Disusun Oleh :

SARAH SAVIRA
NPM : 1605160330

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN
2020**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624-567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Eselon I Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam melaksanakan tugasnya pada hari Selasa, tanggal 12 Mei 2020, Pukul 10.00 WIB bertempat di Ruang Rapat Mendengar, melihat, memperhatikan, dan mendiskusikan:

MEMUTUSKAN

Nama : SARAH SAVIRA
NPM : 1605160330
Jurusan : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PTA PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
Dinyatakan : (B+) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

Pengaji I

(ADE GUNAWAN S.E., M.Si.)

Pengaji II

(Drs. M. ELFI AZHAR, M.Si.)

PEMBIMBING

(HAZMANAN KHAIR, Ph.D.)

PANITIA UJIAN

Ketua

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

Sekretaris

(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

Nama Mahasiswa : SARAH SAVIRA
NPM : 1605160330
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, April 2020

Pembimbing


DR/HAZMANAN KHAIR S.E.,MBA

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis UMSU


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

H. JANURI SE. M.M. 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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SARAH SAVIRA
NPM : 1605160330
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan	Paraf
13/04/2020	<ol style="list-style-type: none">1. Menambahkan kalimat yang kurang tepat2. Memperbaiki kesalahan pada penulisan3. Melengkapi daftar isi dan daftar lampiran lainnya	
21/04/2020	<ol style="list-style-type: none">1. Memperbaiki penulisan pada bagian latar belakang2. Menambah kolom tentang urutan item indikator pada angket ditabel definisi operasional	
23/04/2020	<ol style="list-style-type: none">1. Menambah kolom bulan pada jadwal penelitian dan proses pembuatan skripsi2. Memperbaiki spasi penulisan	
27/04/2020	<ol style="list-style-type: none">1. Memeriksa kembali skripsi dari awal hingga akhir	
30/04/2020	ACC	

Dosen Pembimbing

(Dr. HAZMANAN KHAIK, SE, MBA)

Medan, April 2020
Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si)

ABSTRAK

Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Sarah Savira

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Email : sarahhsafiraa14@gmail.com

Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan perusahaan sebagai suatu wadah untuk meningkatkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, sebuah perusahaan hendaklah memberikan arahan yang positif kepada sumber daya manusia yang dimiliki demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kompensasi tambahan dan semangat kerja. Tujuan penelitian bertujuan untuk menganalisis beberapa hal yaitu: untuk mengetahui ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan, mengetahui ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap semangat kerja, untuk mengetahui ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan mengetahui kompensasi tambahan berpengaruh terhadap kinerja yang di mediasi oleh semangat kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 87 responden yang merupakan karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Teknik Pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (SmartPLS) untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan; pengaruh kompensasi tambahan terhadap semangat kerja karyawan positif dan signifikan; pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan; semangat kerja sebagai variabel mediator berperan sebagai mediasi pada pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kompensasi Tambahan, Semangat Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The Effect of Additional Compensation on Employee Performance Through Work Morale at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Sarah Savira

**Management Study Program, Faculty of Economics and Business
University of Muhammadiyah Sumatera Utara
Email: sarahhsafiraa14@gmail.com**

Quality human resources will help advance the company as a forum to improve good performance. Therefore, a company should provide positive direction to its human resources to achieve the goals set by the company. Many factors affect performance including additional compensation and morale. The purpose of the study aims to analyze several things, namely: to find out the effect of additional compensation on employee performance, knowing there is an effect of additional compensation on morale, to find out there is an influence of morale on employee performance and knowing additional compensation affects the performance mediated by the work spirit of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. In this study using the type of associative research with samples in this study were 87 respondents who were employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Data collection techniques using a list of questions such as questionnaires and data analysis techniques using Partial Least Square (SmartPLS) to test the four hypotheses proposed in this study. The results of this study indicate that: the effect of additional compensation on employee performance is positive and significant; the effect of additional compensation on employee morale is positive and significant; the effect of morale on positive and significant employee performance; morale as a mediator variable acts as a mediator on the effect of additional compensation on employee performance.

Keywords: Additional Compensation, Work Spirit, Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat berangkaikan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad Sallallahu Alaihi wasalam yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini. Dalam penulisan skripsi ini, saya menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang penulis sajikan, baik pemilihan bahasa, penjelasan, dan isi dari skripsi ini. Untuk itu kritik dan saran yang positif sangat diharapkan penulis untuk pengembangan wawasan dan pencapaian hasil penelitian yang lebih baik dari sebelumnya. Penulis sangat merasa terbantu atas masukan, bimbingan dan motivasi yang tak henti - hentinya, dari pihak - pihak yang selalu memberikan dukungannya kepada penulis. Untuk itu dengan rasa bangga dan ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua Ayahanda Edy Syahputra dan Ibunda Erlinawati yang telah memberikan kasih sayang, perhatian, bimbingan serta doa, sehingga penulis termotivasi dalam menyusun skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, MM,. M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi da Bisnis Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Jasman Saripuddin, SE, M. Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen S.E., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Hazmanan Khair S.E., MBA selaku Dosen Pembimbing pada penulisan skripsi yang dengan ikhlas telah meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan yang bermanfaat kepada penulis hingga selesainya skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu dosen serta Staf Pegawai yang banyak membantu penulis dalam memberikan informasi akademik dan membantu penulis selama menjalankan pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Bapak Aefri Tanto selaku staf bagian umum yang telah berkenan memberi izin untuk meneliti di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
11. Bagian Operasional Sumber Daya Manusia PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang telah memberikan data dan keterangan yang diperlukan untuk penulisan skripsi ini.
12. Seluruh staf dan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang banyak memberikan informasi dalam penulisan skripsi ini.
13. Terkhusus buat adik saya tersayang Farid Syahputra dan Farhan Ramadhan, serta mbak saya Dinda, Indah dan mbak Ajeng yang telah memberikan doa dan semangat yang tiada hentinya kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
14. Sahabat-sahabat seperjuangan tercinta yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam menyusun skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian proposal ini dan semoga dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan, April 2020

Penulis

SARAH SAVIRA

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Uraian Teoritis.....	10
2.1.1 Kinerja.....	10
2.1.1.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	11
2.1.1.2 Indikator Kinerja	13
2.1.2 Kompensasi Tambahan	15
2.1.2.1 Pengertian Kinerja.....	10
2.1.2.2 Pengertian Kompensasi Tambahan.....	15

2.1.2.3	Faktor-faktor Kompensasi Tambahan.....	17
2.1.2.4	Indikator Kompensasi Tambahan	21
2.1.3	Semangat Kerja	22
2.1.3.1	Pengertian Semangat Kerja.....	22
2.1.3.2	Faktor-faktor Semangat Kerja.....	23
2.1.3.3	Indikator Semangat Kerja	25
2.2	Kerangka Konseptual	26
2.3	Hipotesis	29
BAB III	METODE PENELITIAN	31
3.1	Pendekatan Penelitian	31
3.1.1	Definisi Operasional.....	32
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	32
3.2.1	Populasi dan Sampel	33
3.2.2	Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.2.3	Teknik Analisis Data.....	39
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
4.1	Hasil Penelitian	41
4.1.1	Deskripsi Hasil Penelitian	41
4.2	Analisis Data	53
4.2.1	Analisis Efek Mediasi	53
4.2.2	Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analysis (<i>Outer Model</i>)	53
4.2.3	Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (<i>Inner Model</i>).....	55

4.2.4 Mediation Effect.....	58
4.3 Pembahasan.....	62
BAB V PENUTUP.....	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran.....	67
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	32
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian dan Proses Pembuatan Skripsi	33
Tabel 3.3 Populasi Penelitian.....	33
Table 3.4 Sampel Penelitian.....	35
Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert.....	36
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Kompensasi Tambahan.....	37
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja.....	37
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja	38
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	39
Tabel 4.1 Skala Likert	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Jenis Kelamin	42
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	43
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Jenis Pendidikan	43
Tabel 4.5 Deskripsi Tanggapan Kompensasi Tambahan.....	44
Tabel 4.6 Deskripsi Tanggapan Semangat Kerja	47
Tabel 4.7 Deskripsi Tanggapan Kinerja Karyawan	50
Tabel 4.8 <i>Construct Reliability and Validity</i>	54
Tabel 4.9 <i>Discriminant Validity</i>	55
Tabel 4.10 R- Square.....	56
Tabel 4.11 F-Square	57
Tabel 4.12 <i>Direct Effect</i>	58
Tabel 4.13 <i>Indirect Effect</i>	61

Tabel 4.14 Total Effect	61
-------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja	27
Gambar 2.2 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Semangat Kerja	28
Gambar 2.3 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja	29
Gambar 2.4 Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja melalui Semangat Kerja	29
Gambar 4.1 Efek Mediasi	60

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah instansi/perusahaan, aset utama dalam setiap berjalannya suatu kegiatan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang mempunyai akal dan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan serta karya yang dapat dihasilkan untuk perusahaan. Semua hal tersebut berpengaruh pada perusahaan untuk mencapai tujuan (Arianty et al., 2016). Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan perusahaan sebagai suatu wadah untuk meningkatkan kinerja yang baik. Potensi setiap sumber daya manusia harus dimaksimalkan, karena manusia sebagai penggerak dan penentu jalannya kegiatan yang ada di perusahaan. Oleh karena itu, sebuah perusahaan hendaklah memberikan arahan yang positif kepada sumber daya manusia yang dimiliki demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

Persaingan dalam dunia kerja semakin meningkat, memacu perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat. Untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat tentunya diperlukan tenaga kerja yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bekerja dan memiliki kinerja yang tinggi. Menurut (Moeheriono, 2012) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu

program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. (Siagian & Khair, 2018) berpendapat kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik jumlah pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan penawaran tenaga kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja. Salah satu cara organisasi untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dapat dilakukan dengan pemberian sistem kompensasi. Peran pengusaha untuk memberikan kompensasi yang relatif tinggi sangat perlu dipertimbangkan untuk menarik para pelamar tersebut (Khair, 2017). Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Sebaliknya, sistem kompensasi yang buruk akan menimbulkan kinerja yang kurang baik. Selain itu untuk karyawan yang sudah bekerja maka kompensasi tambahan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Pernyataan ini juga diperkuat dengan hasil penelitian (Rahayu et al., 2013); (Arif et al., 2019) menunjukkan bahwa “kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan”.

Selain itu semangat kerja juga mempengaruhi kinerja dimana sumber daya manusia pada umumnya akan bersemangat kerja dengan efektivitas yang tinggi apabila kompensasi yang diberikan perusahaan mendukung

pelaksanaan tugas mereka. Karena dengan adanya kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang baik akan berpengaruh kepada para karyawan untuk lebih bersemangat dalam mencapai sasaran-sasaran organisasi. Artinya bahwa dengan semangat kerja yang tinggi seorang karyawan akan mampu menunjukkan kinerja yang baik. Begitu juga dari penelitian (Yahyo et al., 2013) menghasilkan bahwa “semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan”. Hal ini berarti apabila semangat kerja baik maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian dimana semangat kerja sebagai variabel yang memediasi kompensasi tambahan dan kinerja.

Pemberian kompensasi yang cukup pada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi ke arah pekerjaan yang lebih produktif. Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan menunjukkan implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya hasil kerja karyawan yang bersangkutan. Banyaknya karyawan yang berprestasi tinggi akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu. Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan lebih efektif. Untuk menciptakan prestasi karyawan, perusahaan harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Tentunya hal ini tidak mudah, perusahaan harus menggunakan cara agar dapat terwujudnya hal tersebut.

Memberikan bentuk perhatian dan semangat kerja yang tinggi salah satunya adalah dengan pemberian kompensasi tambahan. Semangat kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi (Seprima, 2019).

Semangat kerja dapat diketahui salah satunya adalah melalui indikator kompensasi. Besar kecilnya pemberian kompensasi juga menunjukkan penghargaan organisasi terhadap perilaku karyawan yang diinginkan. Kompensasi seharusnya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan untuk kemajuan perusahaan. Bila karyawan berperilaku sesuai dengan harapan organisasi, maka penilaian yang diberikan akan lebih baik daripada karyawan yang berperilaku kurang sesuai dengan harapan organisasi. Pemberian nilai kinerja yang baik diiringi dengan pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan kesadaran (semangat kerja) karyawan bahwa perilakunya dinilai dan dihargai sehingga karyawan akan selalu berusaha memperbaiki perilakunya. Dengan kata lain prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

Pemberian kompensasi akan menjadikan peranan penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Dalam hal untuk memotivasi dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal tersebut dikhawatirkan apabila kompensasi yang diterima karyawan tidak sesuai dengan harapan dan pekerjaan yang mereka terima dari instansi akan membuat komitmen para karyawan terhadap pekerjaan dan instansi menjadi berkurang.

Begitu pula halnya dengan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan juga memberikan kompensasi tambahan berupa tunjangan-tunjangan khusus yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan salah satunya seperti tiket bepergian dan hiburan. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya penurunan kinerja oleh karyawan dengan alasan kendala yang terjadi pada saat bekerja seperti pekerjaan yang terlalu banyak dan kurangnya semangat kerja akibat pemberian kompensasi yang rendah.

Untuk itu PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memberikan sejumlah bentuk kompensasi kepada para karyawan untuk menunjang semangat kerja mereka yaitu dengan memberikan kompensasi tambahan. Kompensasi tambahan merupakan tambahan penghasilan mencakup tunjangan-tunjangan khusus bagi karyawan seperti bepergian, keanggotaan dalam suatu klub kebugaran, asuransi jiwa, tiket dan hiburan dan lainnya (Mariantha, 2018). Benefit dan service adalah kompensasi tambahan (finansial atau nonfinansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, dinas, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata(Thamrin, 2014).

Salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan memberikan suatu bentuk perhatian dan semangat kerja yang tinggi pada setiap karyawan, seperti yang diterapkan oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Namun, berdasarkan survey awal yang penulis lakukan didapati ada beberapa karyawan yang mengeluh tentang besaran kompensasi tambahan yang diterima mereka, hal ini disebabkan karena besaran kompensasi tidak sesuai dengan kerjaan yang mereka lakukan, dibanding dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan lain. Dengan kata lain pekerjaan yang dikerjakan sama dengan karyawan lain tetapi kompensasi tambahan yang diterima berbeda. Hal ini berdampak kepada semangat para karyawan dalam bekerja yang cenderung menurun. Ini di buktikan dari sikap sebagian karyawan yang kurang antusias dalam mengerjakan pekerjaan rutin seperti pada saat proses membuat dokumen kerjasama dengan perusahaan lain yang biasanya dapat diselesaikan dalam waktu satu hari menjadi dua sampe tiga hari, kurang begitu respon dengan capaian kinerja perusahaan, jika sudah selesai satu pekerjaan karyawan tidak berkeinginan untuk menanyakan pekerjaan berikutnya. Perusahaan tidak dapat memberikan penghargaan atas kinerja karyawan secara adil salah satunya seperti kompensasi tambahan yang mereka terima.

Dari fenomena diatas dapat dijelaskan bahwa kompensasi tambahan yang diberikan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan seharusnya akan berdampak pada semangat kerja para karyawan yang akhirnya menunjukkan kinerja yang baik. Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang : **“Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan suatu yang sangat perlu dalam membuat penelitian. Karena tanpa adanya identifikasi masalah yang tepat, maka suatu penelitian sangat sukar dalam hasil rumusan penelitian.

Berdasarkan riset yang dilakukan penulis, maka penulis dapat mengetahui masalah yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

1. Adanya perbedaan kompensasi yang diterima karyawan padahal, pekerjaan yang didapat sama.
2. Menurunnya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.
3. Menurunnya kinerja karyawan disebabkan banyaknya pekerjaan yang diterima oleh setiap karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, semangat kerja, motivasi kerja, kompensasi dan lain-lain, namun dalam penelitian ini penulis hanya membatasi pada semangat kerja dan kompensasi karyawan. Untuk kompensasi penulis membatasi pada pemberian kompensasi tambahan. Selain itu objek penelitian dibatasi hanya pada karyawan tetap tidak pada karyawan lain (honorar, atsrcoring). Penelitian ini juga membatasi variabel semangat kerja sebagai mediating.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam pembahasan ini, adalah :

1. Apakah ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah kompensasi tambahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Untuk mengetahui kompensasi tambahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak Universitas / Perusahaan dalam merumuskan kebijakan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mengenai pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut (Kasmir, 2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut (Moehariono, 2012) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Begitupula menurut pendapat (Elizar & Tanjung, 2018) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Adapun menurut (Seprima, 2019) kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut (Sinambela, 2012) kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja seseorang/kelompok yang telah dicapai dalam mewujudkan tugas-tugas untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi sebagai tingkat keberhasilan seseorang/kelompok selama periode tertentu.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam mengemukakan teori para ahli juga menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, Menurut (Samsuddin, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan
2. Kemauan
3. Energi (semangat kerja)
4. Teknologi
5. Kompensasi
6. Kejelasan tujuan
7. Keamanan

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Energi (semangat kerja), yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang

dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.

4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
6. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
7. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, Karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Selanjutnya (Sulaksono, 2015) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sikap mental
2. Pendidikan
3. Keterampilan
4. Kepemimpinan
5. Tingkat penghasilan
6. Kedisiplinan
7. Komunikasi

Adapun penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Sikap mental, sikap mental yang di miliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki karyawan.
2. Pendidikan kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya semakin tinggi.
3. Keterampilan, karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang memiliki keterampilan.
4. Kepemimpinan, kepemimpinan manajer memberikan pengaruh pada kinerja karyawannya. Manajer yang

- mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
5. Tingkat penghasilan, tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai
 6. Kedisiplinan, kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
 7. Komunikasi, komunikasi para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

Dari uraian tersebut terlihat jelas bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah tingkat penghasilan yang digunakan organisasi tersebut dengan kata lain adalah kompensasi yang ada. Selain itu, dapat dijelaskan bahwa kinerja dipengaruhi juga oleh energi yang berhubungan dengan kinerja karyawan dalam organisasi dengan kata lain energi (semangat kerja) akan mempengaruhi kinerja.

2.1.1.3 Indikator Kinerja

Indikator merupakan karakteristik dari suatu objek atau kegiatan yang dilakukan. Indikator kinerja bermakna apa saja karakteristik atau ciri-ciri dari kinerja yang ditunjukkan seseorang karyawan. Indikator kinerja (Arianty, 2014) yaitu:

1. Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.

2. Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

Sedangkan menurut (Samsuddin, 2018) indikator kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*), adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketepatan Waktu (*Promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk

mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Adapun menurut (Nofriansyah, 2018) terdapat beberapa langkah-langkah dalam menilai kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Memberikan batasan pekerjaan karyawan, memberikan motivasi kepada karyawan bahwa tugas yang dilimpahkan kepadanya bisa dikerjakan.
2. Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, menetapkan ukuran kinerja, dan manajer perlu berusaha untuk menghilangkan rintangan karyawan terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
3. Memonitor kinerja dengan memberikan umpan balik yang terus menerus, hal ini dilakukan agar tidak terkesan mencari kesalahan.
4. Meninjau keahlian kembali kinerja secara resmi dapat dilakukan pada akhir tahun dengan cara kerja pada periode terhadap kinerja karyawan dan membuat rencana kerja pada metode periode berikutnya.

Begitupula menurut (Saripuddin, 2017) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Keandalan kerja
4. Sikap kerja

2.1.2 Kompensasi Tambahan

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi Tambahan

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan dari perusahaan sebagai balas jasa atau imbalan atas pekerjaan yang telah dikerjakannya.

Menurut Satrohadiwiyo (Khair, 2017) kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Begitu pula menurut (Harahap & Khair, 2019) kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Adapun menurut (Mariantha, 2018) kompensasi tambahan merupakan tambahan penghasilan mencakup tunjangan-tunjangan khusus bagi karyawan seperti bepergian, keanggotaan dalam suatu klub kebugaran, asuransi jiwa, tiket dan hiburan dan lainnya.

Sedangkan pengertian kompensasi tambahan menurut (Thamrin, 2014) yang menggunakan istilah lain yaitu benefit dan service adalah kompensasi tambahan (finansial atau nonfinansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, dinas, kafeteria, mushala, olahraga, dan darmawisata.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi tambahan adalah pemberian balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang telah memberikan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang

berupa tambahan penghasilan yang mencakup tunjangan-tunjangan khusus seperti tiket hiburan, bepergian, kafeteria, olahraga dan lainnya.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Kompensasi Tambahan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terbagi atas 3 (tiga) menurut (Khair, 2017) yaitu:

1. Faktor Internal Organisasi
2. Faktor Pribadi Sumber Daya Manusia
3. Faktor Eskternal Dari Organisasi

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Faktor internal organisasi
 - a. Kemampuan organisasi, sangat mempengaruhi besaran kompensasi yang akan diterima sumber daya manusia yang ada di organisasi tertentu. Tentunya banyaknya dana yang dimiliki suatu organisasi tidak terlepas dari prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh personil organisasi tersebut. Artinya, semakin besar prestasi kerja maka akan berdampak kepada keuntungan perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan secara otomatis akan berdampak kepada besarnya kompensasi yang akan diterima sumber daya manusia begitu pula sebaliknya, jika prestasi rendah maka akan

berdampak kepada rendahnya kompensasi yang akan diterima.

- b. Serikat pekerja, dengan adanya serikat pekerja maka pekerja akan terlindungi dari berbagai tindakan dan perlakuan yang tidak adil, melampaui batas atau sewenang-wenangnya yang dilakukan manajemen perusahaan. Termasuk juga dalam hal kebijakan kompensasi yang ditetapkan suatu perusahaan.

2. Faktor Pribadi Sumber Daya Manusia

- a. Produktivitas kerja, jika seorang karyawan memberikan produktivitas kerja yang tinggi maka akan memperoleh kompensasi yang juga relatif tinggi, sebaliknya jika karyawan tidak mampu menunjukkan produktivitasnya maka ada kemungkinan suatu organisasi tidak akan memberikan kompensasi kepada karyawan, terutama kompensasi tambahan seperti insentif atau bonus yang besarannya akan dilihat berdasarkan seberapa besar produktivitas yang diberikan.
- b. Posisi dan jabatan, pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi kepada profesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan

pengetahuannya. Artinya perbandingan tingkat upah sumber daya manusia perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

- c. Jenis dan sifat pekerjaan, faktor ini turut mempengaruhi besaran kompensasi yang akan diterima karyawan. Karyawan yang bekerja di kantor (dalam ruangan) akan memiliki bilangan kompensasi yang berbeda dengan karyawan yang bekerja di lapangan (luar ruangan).

3. Faktor Eskternal Organisasi

- a. Penawaran dan permintaan kerja, kebijakan dalam penentu kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan perusahaan kepada pegawainya.
- b. Biaya hidup, kompensasi yang diberikan harus sama dengan atau di atas biaya hidup minimal. Hal ini karena dengan terpenuhinya kebutuhan standar karyawan dan keluarganya, maka karyawan tersebut akan merasa aman dan kemungkinan karyawan tersebut dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan

- c. Kebijakan pemerintah, dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja/hari, untuk pria dan wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.
- d. Kondisi perekonomian nasional, besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

Begitu pula faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi menurut (Manik, 2016) antara lain adalah:

1. Produktivitas, perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan.
2. Kemampuan untuk membayar, pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (*ability to pay*).
3. Kesiediaan untuk membayar, kesediaan untuk membayar akan (*willingness to pay*) berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi pada karyawannya.
4. Permintaan tenaga kerja, banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi.
5. Organisasi karyawan, dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.
6. Beragai peraturan dan perundang-undangan, dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik

pula sistem perundang-undangan termasuk dibidang berburuhan (karyawan atau ketenaga kerjaan).

2.1.2.3 Indikator Kompensasi Tambahan

Indikator menunjukkan karakteristik, ukuran atau ciri-ciri dari suatu objek atau aktivitas. Kompensasi merupakan tunjangan khusus yang mengandung indikator sebagai berikut (Khair, 2017) :

1. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.
2. Struktur pembayaran, berhubungan dengan rata-raya bayaran, tingkat bayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan
3. Penentuan bayaran individu, hal ini perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
4. Insentif, kompensasi finansial (tambahan kompensasi) yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan diluar gaji dan upah.
5. Fasilitas, kompensasi non finansial yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan semangat bekerja karyawan seperti keanggotaan klub kebugaran, darmawisata, tiket bepergian, dan hiburan.

Pendapat lain (Manik, 2016) mengatakan indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Insentif
2. Bonus
3. Upah
4. Premi
5. Pengobatan
6. Asuransi

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Insentif, penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

2. Bonus, pembayaran sekaligus yang diberukan karena memenuhi sasaran kinerja.
3. Upah, pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lama nya jam kerja.
4. Premi, sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma/ sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau sesuatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.
5. Pengobatan, pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.
6. Asuransi, penanggulangan resiko, atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

2.1.3 Semangat Kerja

2.1.3.1 Pengertian Semangat Kerja

Menurut (Seprima, 2019) semangat kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Begitu pula menurut (Busro, 2018) semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan menurut (Siswanto, 2011) semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang bersifat positif yang menimbulkan kesenangan dan mendorong seorang karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.3.2 Faktor-faktor Semangat Kerja

Menurut (Busro, 2018) beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dapat dilakukan melalui pemberian insentif baik materi maupun nonmateri antara lain:

1. Gaji, insentif, tunjangan, bonus, hadiah, fasilitas yang sesuai dengan beban volume, resiko pekerjaan.
2. Kebutuhan rohani, safari keagamaan, umroh dan tempat ibadah yang nyaman.
3. Suasana kerja yang santai.
4. Peningkatan harga diri karyawan.
5. Kesesuaian tempat kerja dengan kompetensi yang dimiliki.
6. Kesempatan untuk berprestasi.
7. Perasaan aman menghadapi masa depan.
8. Loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi.
9. Kesempatan untuk berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
10. Kejelasan pemberian insentif.
11. Fasilitas kerja yang menyenangkan.

Adapun menurut Makmur (Busro, 2018) yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja yaitu:

1. Minat. minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaan akan dapat meningkatkan semangat kerja, sebaliknya jika minat seseorang terhadap pekerjaan rendah, maka semangat kerja mereka juga akan rendah.
2. Faktor pendapatan (gaji atau upah, insentif, bonus, dan pendapatan resmi lainnya). Pendapatan yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang. Semakin

- tinggi pendapatan yang diperoleh maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan tersebut dan sebaliknya.
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status pekerjaan yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.
 4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Semakin tinggi penghargaan yang diterima oleh seseorang maka semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut
 5. Tujuan pekerjaan. Pekerjaan yang mempunyai tujuan yang mulia, menyangkut hajat orang banyak dan berhubungan langsung dengan kelangsungan hidup perusahaan, akan dapat mendorong seseorang.

Sedangkan menurut (Busro, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja ada dua yaitu:

1. Faktor kepribadian dan kehidupan emosional karyawan yang bersangkutan. Pribadi yang rajin, tekun, serius, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan pribadi yang pemalas, kurang fokus, suka bercanda.
2. Faktor luar, yang terdapat dari lingkungan rumah, kehidupan keluarga, lingkungan kerja, dan lingkungan masyarakat. Karyawan dari keluarga yang disiplin, tidak ada masalah keluarga, dan hidup dalam keluarga yang baik, akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dibandingkan karyawan yang berasal dari keluarga yang penuh masalah keluarga. Lingkungan kerja kantor yang menggairahkan juga akan mampu meningkatkan semangat kerja.

2.1.3.3 Indikator Semangat Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi semangat kerja karyawan suatu organisasi. Menurut (R. Hidayat, 2017) menyatakan dimensi dan indikator semangat kerja adalah:

1. Kerjasama
2. Disiplin Kerja
3. Kegairahan Kerja

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kerjasama
 - a. Kesiediaan bekerjasama dengan karyawan lain.
 - b. Kesiediaan untuk membantu karyawan yang lain.
2. Disiplin kerja
 - a. Kepatuhan karyawan terhadap jam kerja.
 - b. Kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang ditetapkan perusahaan dan pada perintah atasan.
 - c. Bekerja dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.
3. Kegairahan kerja
 - a. Karyawan melakukan pekerjaan dengan perasaan senang.
 - b. Karyawan tidak menunggu perintah dalam melakukan tugas
 - c. Kesanggupan karyawan untuk bekerja di luar jam kerja.

Sedangkan menurut (A. Hidayat & Dkk, 2019) ada beberapa indikator semangat kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Naiknya produktivitas karyawan, karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan, dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan tinggi apa tidak.
2. Tingkat absensi yang rendah, merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja karyawan, karena nampak bahwa persentase absen seluruh karyawan rendah.
3. *Labour turn-over* yang menurun, tingkat karyawan keluar masuk karyawan yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.
4. Tidak terjadi atau berkurangnya kegelisahan, semangat kerja karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidaktenangan bekerja dan hal-hal lainnya.

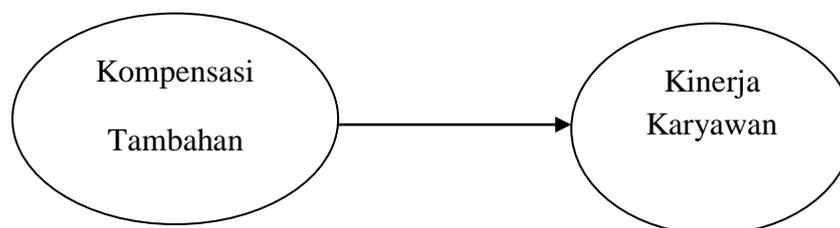
2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam definisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti.

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja

Menurut (Fikri et al., 2018) kinerja karyawan yang belum maksimal dapat dipengaruhi oleh faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut salah satunya adalah kompensasi tambahan. Hal ini dikarenakan kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang ada serta diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan (Fikri et al., 2018); (Jufrizen, 2017); (Astuti & Suhendri, 2019); (Jufrizen et al., 2017) yang menyatakan ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Paradigma penelitian pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap kinerja

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Semangat Kerja

Menurut (Rahayu et al., 2013) menyatakan bahwa kompensasi merupakan peran penting bagi karyawan, salah satunya kompensasi tambahan yang diterima karyawan dari perusahaan karena kompensasi tambahan tersebut dapat dijadikan sebagai alat bagi kelangsungan hidup secara ekonomis dan sekaligus sebagai faktor yang dapat mempengaruhi semangat karyawan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kastini et al., 2018); (Agustina & Suryani, 2016); yang menyatakan bahwa kompensasi tambahan berpengaruh terhadap semangat kerja.



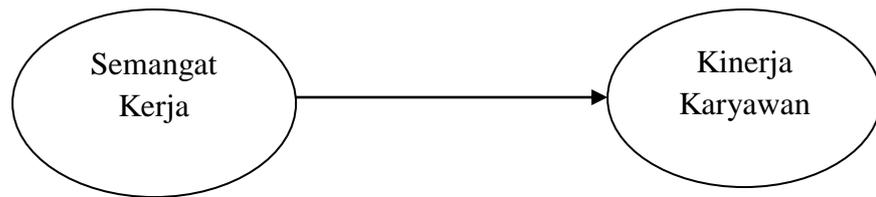
Gambar 2.2 Paradigma penelitian pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap semangat kerja

2.2.3 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja

Menurut (Handayani, 2016) semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi.

Dari pendapat di atas disimpulkan bahwa semangat kerja adalah perasaan yang berhubungan dengan jiwa seseorang yang dapat membuat senang akan kegiatan apapun.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Hartati, 2017); (Fitria et al., 2019); (Syahropi, 2016); yang menyatakan terdapat pengaruh antara variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

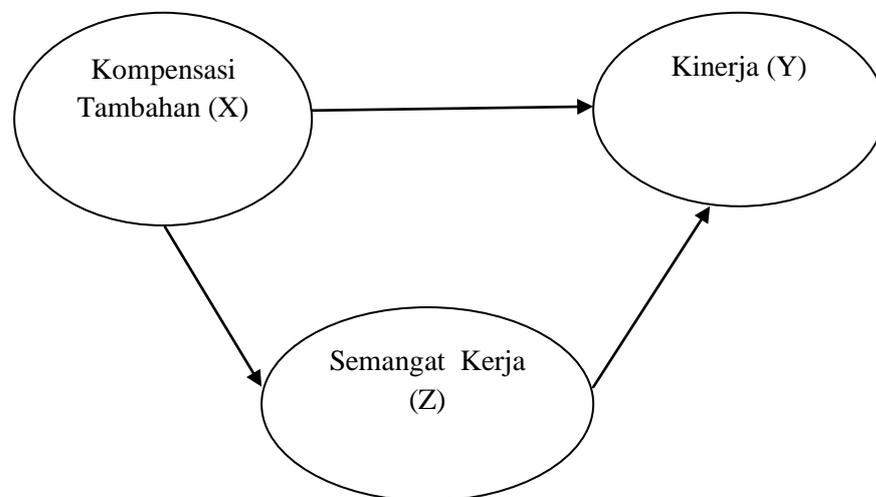


Gambar 2.3 Paradigma penelitian pengaruh semangat kerja terhadap kinerja

2.2.4 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja melalui Semangat

Berdasarkan beberapa teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi tambahan melalui semangat kerja. Artinya, semakin baik kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan semakin semangat karyawan.

Jika karyawan semangat dalam bekerja maka akan menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut baik. Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4 Paradigma penelitian pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap kinerja melalui semangat kerja

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah, yang harus diuji secara empiris. Maka hipotesis yang kemukakan berikut berdasarkan dari batasan masalah dan rumusan masalah sebelumnya yaitu:

1. Ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap semangat kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh semangat kerja terhadap kinerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Ada pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Pendekatan asosiatif menurut (Sugiyono, 2010) pendekatan yang bertujuan untuk menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Melalui pendekatan ini terdapat teori yang adapat berfungsi untuk menjelaskan dan meramalkan suatu fenomena. Alasan penulis memilih pendekatan asosiatif sebagai metode penelitian disebabkan karena penelitian ini ingin mengetahui pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja.

Sedangkan (Sugiyono, 2010) menurut pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

3.1.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah semua variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan.

Dalam penelitian ini operasional variabelnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Literatur	Nomor Item Angket
Kinerja (Y)	Menurut (Kasmir, 2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.	Kualitas kerja	(Samsuddin, 2018)	1,2
		Ketetapan waktu		3,4
		Inisiatif		5,6
		Kemampuan		7,8
		Komunikasi		9,10
Kompensasi Tambahan (X)	Menurut (Mariantha, 2018) kompensasi tambahan merupakan tambahan penghasilan mencakup tunjangan-tunjangan khusus bagi karyawan.	Insentif	(Manik, 2016)	1,2
		Bonus		3
		Upah		4,5
		Premi		6,7
		Pengobatan		8
		Asuransi		9,10
Semangat Kerja (Z)	Menurut (Seprima, 2019) Semangat kerja merupakan suatu keadaan psikologis yang menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.	Naiknya produktivitas karyawan	(A. Hidayat & Dkk, 2019)	1,2
		Tingkat absensi yang rendah		3,4
		<i>Labour turn over</i>		5,6
		Tidak terjadi atau berkurangnya kegelisahan		7,8

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan yang beralamat di jalan Sei Batang Hari Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan November 2019 sampai dengan April 2020.

Tabel 3.2 Jadwal Penelitian dan Proses Pembuatan Skripsi

No	Kegiatan	Des '19	Jan '20	Feb '20	Mar'20	Apr '20	Mei '20
1	Prariset/penelitian	■					
2	Pengajuan Judul						
3	Penulisan Proposal		■	■	■		
4	Bimbingan proposal		■	■	■		
5	Seminar proposal				■		
6	Pengumpulan dan Pengolahan Data				■		
7	Penulisan Skripsi				■		
8	Bimbingan Skripsi					■	
9	Sidang Meja Hijau						■

3.2.1 Populasi dan Sampel

3.2.1.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2010) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang berjumlah 695 orang.

Tabel 3.3 Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Bagian Pengadaan	25
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	29
3	Bagian Sekretariat	101
4	Bagian Tanaman	50
5	Bagian Teknik	42
6	Bagian Teknologi	15
7	Bagian Keuangan	44
8	Bagian Akuntansi	22
9	Bagian Komersil	60

10	Bagian Sumber Daya Manusia	48
11	Bagian umum	182
12	Bagian Bina Lingkungan	14
13	Erp	5
14	Bagian Operasional Traksi&Infrastruktur	20
15	Divisi Sistem Manajemen	38
	Total	695 Orang

3.2.1.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2010) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin:

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

Dimana:

n = Ukuran Sampel

N = Populasi

E = Presentasi kelonggaran ketidakakterikatan karena kesalahan pengambilan sampel yang masih diinginkan.

Maka pada penelitian jumlah sampel penelitian dapat dihitung atau ditentukan menggunakan rumus di atas:

$$n = \frac{695}{1+(695 \times 10\%^2)} = \frac{695}{1+(695 \times 0,1^2)} = 87,42 = 87$$

Sehingga, dapat ditentukan jumlah sampel dalam penelitian adalah 87 orang. Setelah dilakukan penghitungan jumlah sampel di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan maka didapatkan hasil sebesar 87 orang dengan perincian di masing-masing bagian, sebagai berikut:

Tabel 3.4 Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No	Bagian	Populasi	Sampel
1	Bagian Pengadaan	25	3
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	29	4
3	Bagian Sekretariat	101	13
4	Bagian Tanaman	50	6
5	Bagian Teknik	42	5
6	Bagian Teknologi	15	2
7	Bagian Keuangan	44	5
8	Bagian Akuntansi	22	3
9	Bagian Komersil	60	7
10	Bagian Sumber Daya Manusia	48	6
11	Bagian umum	182	23
12	Bagian Bina Lingkungan	14	2
13	Erp	5	1
14	Bagian Operasional Traksi&Infrastruktur	20	2
15	Divisi Sistem Manajemen	38	5
	Total	695 Orang	87 Orang

Sumber : PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian.

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data ketika penulis melakukan wawancara secara langsung dengan karyawan tentang permasalahan yang akan diteliti.

2. Teknik Angket (Questioner)

Questioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang di bagikan kepada para karyawan yang menjadi sampel penelitian di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dengan menggunakan skala *likert*

dengan bentuk checklist dari setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert

No.	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang setuju	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

(Sumber : Sugiyono 2010)

Selanjutnya untuk menguji valid dan reliabel tidaknya maka diuji dengan validitas dan reliabilitas.

Uji Validitas

Menurut (Sugiyono, 2010) uji validitas adalah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Dengan menggunakan produk momen rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara x dan y

n = Sampel

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y

x = Variabel bebas

y = Variabel terikat

Ketentuan apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Dengan dilihat dari *Sig* (2

tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikam (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig (2 tailed)* $\leq 0,05$, maka butir instrument valid, jika nilai *Sig (2 tailed)* $\geq 0,05$, maka instrument tidak valid.

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel kompensasi tambahan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Kompensasi Tambahan (X)

No. Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0.657	0.211	Valid
2	0.643	0.211	Valid
3	0.638	0.211	Valid
4	0.702	0.211	Valid
5	0.748	0.211	Valid
6	0.813	0.211	Valid
7	0.760	0.211	Valid
8	0.820	0.211	Valid
9	0.818	0.211	Valid
10	0.845	0.211	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel semangat kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja (Z)

No. Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0.698	0.211	Valid
2	0.672	0.211	Valid
3	0.594	0.211	Valid
4	0.763	0.211	Valid
5	0.778	0.211	Valid
6	0.774	0.211	Valid
7	0.753	0.211	Valid
8	0.296	0.211	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Untuk hasil uji validitas pada variabel kinerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0.693	0.211	Valid
2	0.703	0.211	Valid
3	0.775	0.211	Valid
4	0.657	0.211	Valid
5	0.666	0.211	Valid
6	0.774	0.211	Valid
7	0.732	0.211	Valid
8	0.723	0.211	Valid
9	0.320	0.211	Valid
10	0.261	0.211	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2010) realibilitas berkenaan dengan derajat konsisten dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliabel apabila dua tau lebih peneliti dalam objek yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Untuk itu menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

r = Reliabilitas instrument

k = Banyaknya butir pernyataan

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

σ_1^2 = Varians total

Kriteria pengujian Realibilitas Instrumen :

- a. Jika nilai koefisien reabilitas $>0,60$ maka instrumennya baik
- b. Jika nilai koefisien reabilitas $<0,60$ maka instrumennya kurang baik

Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kompensasi Tambahan(X)	0,911	Reliabel
Semangat Kerja(Z)	0,763	Reliabel
Kinerja(Y)	0,755	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument manajemen perusahaan tentang kompensasi tambahan (variabel X) sebesar 0,911 (reliabel), Instrument semangat kerja (variabel Z) sebesar 0,763 (reliabel) dan kinerja (variabel Y) sebesar 0,755 (reliabel).

3.2.3 Teknik Analisis Data

3.2.4 Teknik Analisis Data Menggunakan *Partial Least Square* (PLS)

Teknik analisis data di dalam penelitian ini menggunakan Structural Equational Modelling (SEM) dengan menggunakan Smart-PLS.

3.2.4.1 Analisis Efek Mediasi (Mediation Effects)

Analisis efek mediasi bermaksud untuk menganalisis pengaruh langsung baik kompensasi tambahan terhadap kinerja; kompensasi tambahan terhadap semangat kerja; dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan; serta pengaruh tidak langsung kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi semangat kerja. Analisis efek mediasi ini menggunakan tahap analisis sebagai berikut: (1) Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model); dan (2) Analisis model struktural/structural model analysis (inner model).

Berikut ini hasil analisis efek mediasi yang telah penulis lakukan.

1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Models*)

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*).

2. Analisis Model Pengukuran (*Inner Models*)

Analisis model struktural menggunakan 5 pengujian, antara lain:

- (1) R-square; (2) f-square; (3) Mediation effects: (a) Direct effects; (b) Direct effects; dan (c) Total effects.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel (X), 8 pernyataan untuk variabel (Z), dan 10 pernyataan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X, adalah Kompensasi tambahan, yang menjadi variable Z adalah semangat kerja, dan variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 87 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

Tabel 4.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010)

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung kompensasi tambahan (X) semangat kerja (Z), maupun kinerja karyawan (Y).

a. Karakteristik Responden

1) Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	61	70,1
2.	Perempuan	26	29,9
Total		87	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2020

Sesuai tabel 4.2 yakni karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 61 orang (70,1%) dan perempuan sebanyak 26 orang (29,9 %), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah laki – laki. Dimana pekerjaan yang diberikan dan menjadi tanggung jawab banyak dibebankan kepada karyawan laki-laki.

2) Karakteristik Responden menurut Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, dan usia di atas 51 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	20 – 30 tahun	8	3,6
2.	31– 40 tahun	46	56,4
3.	41 – 50 tahun	30	34,5
4.	Di atas 51 tahun	3	5,5
Total		87	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2020

Tabel di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia antara 31-40 tahun yakni sebanyak 46 orang (56,4 %), kemudian disusul responden yang berusia antara 41-50 tahun dengan jumlah responden sebanyak 30 orang (34,5 %). Dimana karyawan yang aktif dalam bekerja pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan berada di rentang usia antar 31 sampai 40 tahun.

b. Karakteristik Responden menurut jenis pendidikan

Deskripsi dalam penelitian ini, menggambarkan jenis pendidikan terakhir yang dimiliki oleh karyawan, dimana jenis pendidikan terakhir karyawan dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok yakni : SMA, Akademi, Sarjana, dan Pasca Sarjana. Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA	39	44,8
2.	D-3	8	9,19
3.	Strata-1	40	45,9
4.	Strata-2	0	0
Total		87	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2020

Berdasarkan tabel di atas yang menguraikan deskripsi responden menurut jenis pendidikan, sehingga dapatlah dikatakan bahwa jenjang pendidikan terakhir responden yang terbesar adalah sarjana (S1), yakni sebanyak 40 orang atau 45,9 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis pendidikan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah Sarjana. Dimana pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan dengan latar belakang pendidikan Sarjana yang memiliki keahlian dibidangnya.

c. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai kompensasi tambahan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi Tambahan
pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	61	70,1	25	28,8	1	1,1	0	0	0	0	87	100
2	58	66,7	28	32,2	1	1,1	0	0	0	0	87	100
3	63	72,5	23	26,4	1	1,1	0	0	0	0	87	100
4	62	71,3	24	27,6	1	1,1	0	0	0	0	87	100
5	55	63,2	28	32,2	4	4,6	0	0	0	0	87	100
6	53	61	32	36,7	2	2,3	0	0	0	0	87	100
7	52	59,8	35	40,2	0	0	0	0	0	0	87	100
8	51	58,8	32	36,7	2	2,3	1	1,1	1	1,1	87	100
9	54	62,1	31	35,7	1	1,1	1	1,1	0	0	87	100
10	54	62,1	30	34,5	2	2,3	1	1,1	0	0	87	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas untuk pernyataan atas variabel kompensasi tambahan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah responden sebanyak 87 karyawan dengan 10 butir pernyataan, dari

pernyataan yang disebarikan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

1. Jawaban responden tentang mendapatkan insentif sesuai dengan kinerja yang diberikan pada perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 70,1 % dan setuju 28,8 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui insentif yang diterima sesuai dengan kinerja mereka berikan.
2. Jawaban responden tentang mendapatkan insentif atas prestasi yang dicapai, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 66,7 % dan setuju 32,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui insentif yang didapatkan berdasarkan prestasi yang dicapai.
3. Jawaban responden tentang mendapatkan bonus secara adil dan merata, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 72,5 % dan setuju 26,4 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa bonus yang diterima secara adil dan merata.
4. Jawaban responden tentang upah yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan pada perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 71,3 % dan setuju 27,6 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa upah yang didapatkan sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan pada perusahaan dalam mencapai tujuan.
5. Jawaban responden tentang mendapatkan upah sesuai hasil kerja yang baik, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 63,2 % dan

setuju 32,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan mendapatkan upah karena hasil kerja yang baik.

6. Jawaban responden tentang mendapatkan premi apabila perusahaan mendapat keuntungan lebih, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 61 % dan setuju 36,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa apabila perusahaan mendapat keuntungan lebih maka karyawan akan mendapatkan premi.
7. Jawaban responden tentang mendapatkan premi apabila perusahaan panen, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 59,8 % dan setuju 40,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa premi yang didapatkan apabila perusahaan panen.
8. Jawaban responden tentang mendapatkan jaminan rasa aman dari segi kesehatan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 58,8 % dan setuju 36,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan.
9. Jawaban responden tentang mendapatkan rasa nyaman dari asuransi yang diberikan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 62,1 % dan setuju 35,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui dengan adanya

asuransi yang diberikan perusahaan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

10. Jawaban responden tentang rasa puas yang didapat dari asuransi yang diberikan kepada karyawan karena sesuai dengan yang karyawan butuhkan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 62,1 % dan setuju 34,5 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui menyetujui bahwa asuransi yang di dapatkan dari perusahaan membuat mereka merasa puas.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa kompensasi tambahan yang ada di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sudah dianggap baik terbukti jawaban karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan temuan masalah di awal yang menunjukkan ada masalah tentang adanya perbedaan kompensasi tambahan yang diterima karyawan padahal pekerjaan yang didapat sama, maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey awal. Ada kemungkinan hasil survey awal yang umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan pendapat subyektif dari karyawan tersebut, dengan kata lain tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

Tabel 4.6
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Semangat Kerja
pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	60	69	27	31	0	0	0	0	0	0	87	100

2	57	65,5	30	34,5	0	0	0	0	0	0	87	100
3	65	74,8	22	25,2	0	0	0	0	0	0	87	100
4	54	62,1	33	37,9	0	0	0	0	0	0	87	100
5	53	60,9	34	39,1	0	0	0	0	0	0	87	100
6	54	62,1	33	37,9	0	0	0	0	0	0	87	100
7	56	64,3	31	35,7	0	0	0	0	0	0	87	100
8	44	50,6	41	47,1	2	2,3	0	0	0	0	87	100

Dari tabel diatas untuk pernyataan atas variabel semangat yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah responden sebanyak 87 karyawan dengan 8 butir pernyataan, dari pernyataan yang disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

1. Jawaban responden tentang ingin menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 69 % dan setuju 31 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui ingin selalu menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi.
2. Jawaban responden tentang ingin melampaui target kerja orang lain, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 65,5 % dan setuju 34,5 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa dalam bekerja ingin melampaui target kerja orang lain.
3. Jawaban responden tentang tidak pernah terlambat masuk kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 74,8 % dan setuju 25,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan tidak pernah terlambat masuk kerja.

4. Jawaban responden tentang karyawan selalu disiplin dalam memanfaatkan jam kerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 62,1 % dan setuju 37,9 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan selalu memanfaatkan jam kerja.
5. Jawaban responden tentang karyawan tidak pernah berniat untuk keluar dari perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 60,9 % dan setuju 39,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan tidak pernah ada niat untuk keluar dari perusahaan.
6. Jawaban responden tentang perusahaan adalah tempat yang tepat untuk mencari rezeki, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 62,1 % dan setuju 37,9 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa perusahaan adalah tempat yang tepat untuk mencari rezeki.
7. Jawaban responden tentang karyawan tidak pernah mengeluh dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 64,3 % dan setuju 35,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan tidak pernah mengeluh dalam bekerja.
8. Jawaban responden tentang suasana kerja diperusahaan sangat harmonis, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 50,6 % dan setuju 47,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa suasana kerja diperusahaan sangat harmonis.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa semangat kerja yang ada di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dianggap sudah baik terbukti jawaban karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan temuan masalah di awal yang menunjukkan ada masalah tentang menurunnya semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja, maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey awal. Ada kemungkinan hasil survey awal yang umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan pendapat subyektif dari karyawan tersebut, dengan kata lain tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

Tabel 4.7
Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja
pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	54	62,2	32	36,7	1	1,1	0	0	0	0	87	100
2	49	56,3	34	39,1	0	0	0	0	0	0	87	100
3	52	59,8	35	40,2	0	0	0	0	0	0	87	100
4	47	54,5	38	44,9	1	1,1	0	0	0	0	87	100
5	50	57,5	35	40,2	2	2,3	0	0	0	0	87	100
6	46	52,9	36	41,4	5	5,7	0	0	0	0	87	100
7	47	54	40	46	0	0	0	0	0	0	87	100
8	43	49,4	43	49,4	1	1,1	0	0	0	0	87	100
9	43	49,4	40	46	3	3,5	1	1,1	0	0	87	100
10	46	52,9	40	46	1	1,1	0	0	0	0	87	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari tabel diatas untuk pernyataan atas variabel kinerja yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah responden sebanyak 87 karyawan dengan 10 butir pernyataan, dari pernyataan yang

disebarkan oleh peneliti, responden lebih besar menjawab sangat setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti.

1. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 62,2 % dan setuju 36,7 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa mengerjakan pekerjaan dengan sangat teliti.
2. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan selalu mengutamakan kualitas pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 56,3 % dan setuju 39,1 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa menyelesaikan pekerjaan selalu mengutamakan kualitas pekerjaan.
3. Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 59,8 % dan setuju 40,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat.
4. Jawaban responden tentang bekerja sesuai dengan prosedur, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 54 % dan setuju 44,9 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan bekerja sesuai dengan prosedur.
5. Jawaban responden tentang memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 57,5 % dan setuju 40,2 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.

6. Jawaban responden tentang berinisiatif mengerjakan pekerjaan berikutnya, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 52,9 % dan setuju 41,4 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa selalu berinisiatif untuk mengerjakan pekerjaan berikutnya.
7. Jawaban responden tentang karyawan yang antusias atas pekerjaan yang dikerjakan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 54 % dan setuju 46 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan sangat antusias atas pekerjaan yang dikerjakan.
8. Jawaban responden tentang menerima pekerjaan dengan baik walaupun bukan pekerjaan karyawan yang rutin dikerjakan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 43 % dan setuju 43 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan menerima setiap pekerjaan yang diberikan
9. Jawaban responden tentang mampu memberikan ide tentang pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 43 % dan setuju 40 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa karyawan mampu memberikan ide tentang pekerjaan.
10. Jawaban responden tentang memiliki komunikasi yang baik dengan sesama karyawan, mayoritas responden menjawab setuju (sangat setuju 46 % dan setuju 40 %). Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan

Nusantara III (Persero) Medan menyetujui bahwa memiliki komunikasi yang baik sesama karyawan.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa kinerja yang ada di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dianggap sudah baik terbukti jawaban karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang menjawab setuju dengan semua pernyataan yang diajukan kepada mereka. Bila dibandingkan dengan temuan masalah di awal yang menunjukkan ada masalah tentang menurunnya kinerja karyawan disebabkan banyaknya pekerjaan yang diterima oleh setiap karyawan, maka hal ini merupakan asumsi awal yang diperoleh melalui survey awal. Ada kemungkinan hasil survey awal yang umumnya diperoleh melalui interview dengan beberapa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan pendapat subyektif dari karyawan tersebut, dengan kata lain tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Efek Mediasi (*Mediation Effects*)

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

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) Construct reliability and validity) dan (2) Discriminant Validity. Berikut ini hasil pengujiannya.

(1) Construct reliability and validity

Pengertian construct reliability and validity (validitas dan reliabilitas konstruk) adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu

konstruk. Keandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria Composite Reliability adalah > 0.6 menurut Bagozzi dan Yi; Chin & Dibbern (Juliandi, 2018).

Tabel 4.8 Composite Reliability

<i>Composite Reliability</i>	
X	0.926
Y	0.871
Z	0.869

Dengan demikian, dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam Tabel 4.8 pengujian composite reliability adalah sebagai berikut: (1) Variabel X (kompensasi tambahan) adalah reliabel, karena nilai composite reliability X adalah $0.926 > 0.6$; (2) Variabel Y (kinerja karyawan) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Y adalah $0.871 > 0.6$; dan (3) Variabel Z (semangat kerja) adalah reliabel, karena nilai composite reliability Z adalah $0.869 > 0.6$.

(2) Discriminant Validity

Pengertian discriminant validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik) (Juliandi, 2018). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik menurut Jörg Henseler Christian; M. Ringle; Marko Sarsted (Juliandi, 2018).

Tabel 4.9 Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)

	<i>Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)</i>		
	X	Y	Z
X			
Y	0.740		
Z	0.642	0.731	

Kesimpulan pengujian Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) pada Tabel 4.9 adalah sebagai berikut : (1) Variabel X (kompensasi tambahan) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai Heretroit-Monotrait Ratio $0.740 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (2) Variabel X (kompensasi tambahan) terhadap Z (semangat kerja) nilai Heretroit-Monotrait Ratio $0.642 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik); (3) dan variabel Y (kinerja karyawan) terhadap Z (semangat kerja) nilai Heretroit-Monotrait Ratio $0.731 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.2.3 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

Analisis model struktural menggunakan 5 pengujian, antara lain: (1) R-square; (2) f-square; (3) Mediation effects: (a) Direct effects; (b) Direct effects; dan (c) Total effects. Berikut ini hasil pengujiannya.

(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 (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square adalah: (1) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.75 \rightarrow Model adalah substansial (kuat); (2) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.50 \rightarrow Model adalah moderate (sedang); (3) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.25 \rightarrow Model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.10 R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Y	0.582	0.572
Z	0.314	0.306

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square pada Tabel 4.10 adalah sebagai berikut: (1) R-Square Adjusted Model Jalur I = 0.572. Artinya kemampuan variabel Y (kinerja karyawan) dalam menjelaskan Z (semangat kerja) adalah sebesar 57,2 % dengan demikian model tergolong moderate (sedang); dan (2) R-Square Adjusted Model Jalur II = 0.306. Artinya kemampuan variabel Y (kinerja karyawan) dan Z (semangat kerja) dalam menjelaskan X (kompensasi tambahan) adalah sebesar 30,6 % dengan demikian model lemah (buruk).

(2) F-square

Pengukuran f-Square atau f^2 effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran f^2 (f-Square) disebut juga efek perubahan R^2 . Artinya, perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018)..

Kriteria F-Square menurut Cohen (Juliandi, 2018). adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.11 F-Square

	X	Y	Z
X		0.360	0.457
Y			
Z		0.256	

Kesimpulan nilai f-Square dapat dilihat pada tabel 4.11 adalah sebagai berikut: (1) Variabel X (kompensasi tambahan) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai $f^2 = 0.360$, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Variabel X (kompensasi tambahan) terhadap Z (semangat kerja) memiliki nilai $f^2 = 0.457$, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Variabel Z (semangat kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai $f^2 = 0.256$, maka efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.4 Mediation effects

Analisis efek mediasi (mediation effects) mengandung 3 sub analisis, antara lain: (a) direct effects; (b) indirect effects; dan (c) total effects. Berikut ini hasil dari ketiganya.

(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) (Juliandi, 2018). 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; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

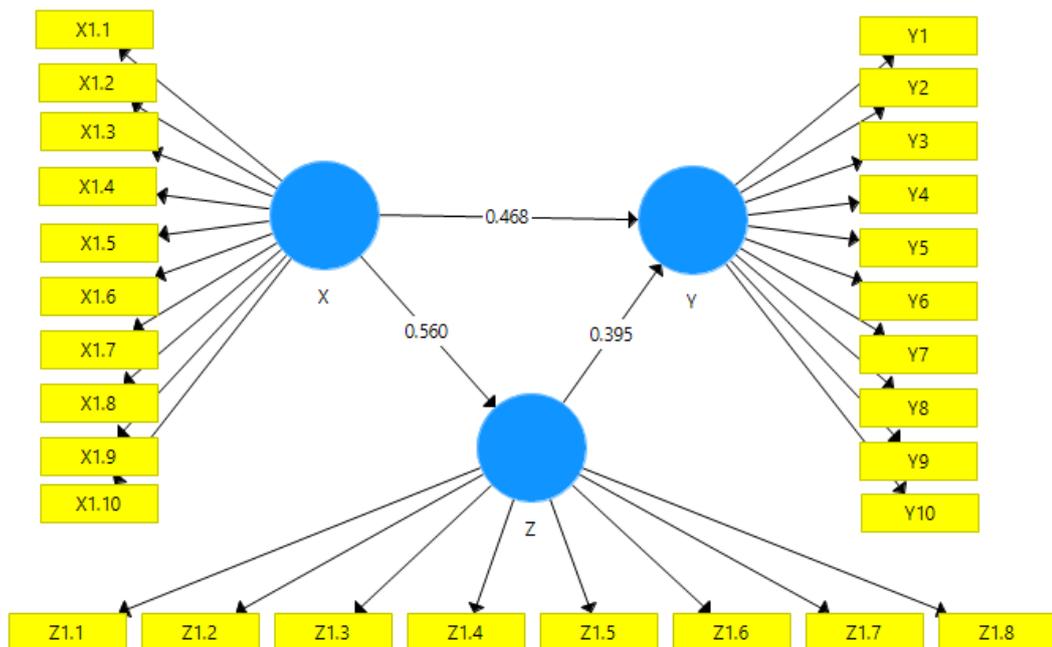
Tabel 4.12 Direct Effect

	Original Sample	P-Values
X → Y	0.468	0.000
X → Z	0.560	0.000
Z → Y	0.395	0.000

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada original sample), antara lain: (1) X terhadap Y : Koefisien jalur = 0.468 dan P-Value = 0.000 (< 0.05), artinya, pengaruh X (kompensasi tambahan) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan; (2) X terhadap Z : Koefisien jalur = 0.560 dan P-Value = 0.000 (< 0.05), artinya, pengaruh X (kompensasi tambahan) terhadap Z (semangat kerja) adalah positif dan signifikan; dan (3) Z terhadap Y : Koefisien jalur = 0.395 dan P-Value =

0.000 (< 0.05), artinya, pengaruh Z (semangat kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.

Secara grafis, ringkasan dari hasil dari pengaruh langsung (direct effect) di atas dapat dilihat di dalam Gambar 1.



Gambar 4.1 Efek Mediasi

(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) (Juliandi, 2018). adalah: (1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan,

artinya variabel mediator (Z/semangat kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X/kompensasi tambahan) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z/semangat kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X/kompensasi tambahan) terhadap suatu variabel endogen (Y/kinerja karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.13 Indirect Effect

	Original Sample	P-Values
$X \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.221	0.000

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai indirect effect yang terlihat pada Tabel 4.13 pengaruh tidak langsung $X \rightarrow Z \rightarrow Y$ adalah 0.221, dengan P-Values $0.000 < 0.05$ (signifikan), maka Z (semangat kerja) memediasi pengaruh X (kompensasi tambahan) terhadap Y (kinerja karyawan).

d. Total Effect

Total effect (total efek) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018)..

Tabel 4.14 Total Effect

	Original Sample	P-Values
$X \rightarrow Y$	0.689	0.000
$X \rightarrow Z$	0.560	0.000
$Z \rightarrow Y$	0.395	0.000

Kesimpulan dari nilai total effect pada Tabel 4.14 adalah sebagai berikut : (1) Total effect untuk hubungan X (kompensasi tambahan) dan Y

(kinerja karyawan) adalah sebesar 0.689; (2) Total effect untuk hubungan X (kompensasi tambahan) dan Z (semangat kerja) adalah sebesar 0.560; dan (3) Total effect untuk hubungan Z (semangat kerja) dan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 0.395.

4.3 Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung kompensasi tambahan (variabel bebas) terhadap semangat kerja (variabel intervening), pengaruh kompensasi tambahan (variabel bebas) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat), pengaruh semangat kerja (variabel intervening) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat), pengaruh kompensasi tambahan (variabel bebas) terhadap kinerja karyawan (variabel terikat) yang dimediasi oleh semangat kerja (variabel intervening).

Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut, penulis membandingkan temuan-temuan yang penulis hasilkan dari penelitian ini dengan temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu.

4.3.1 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang belum maksimal dapat dipengaruhi oleh faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut salah satunya kompensasi. Hal ini dikarenakan kompensasi yang diberikan dapat mempertahankan karyawan yang ada serta diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai yang positif dan signifikan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Temuan ini memberi arti bahwa:

(1) Nilai positif tersebut mengindikasikan bahwa jika nilai kompensasi tambahan meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat; (2) Nilai yang signifikan tersebut bermakna bahwa kompensasi tambahan yang memadai berarti mempengaruhi kinerja karyawan.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan pendapat (Fikri et al., 2018); (Jufrizen, 2017); (Astuti & Suhendri, 2019); (Jufrizen et al., 2017) yang menyatakan ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dimana karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa, seperti kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan berupa tunjangan khusus. Sehingga hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

4.3.2 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Semangat Kerja

Kompensasi merupakan peran penting bagi karyawan karena kompensasi dijadikan sebagai alat bagi kelangsungan hidup secara ekonomis dan sekaligus sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh kompensasi tambahan terhadap semangat kerja juga ditemukan positif dan signifikan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Temuan tersebut bermakna bahwa: (1) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika kompensasi tambahan karyawan meningkat, maka semangat kerja karyawan juga meningkat; (2) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa kompensasi tambahan yang cukup memadai berarti mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan pendapat (Kastini et al., 2018); (Agustina & Suryani, 2016) yang menyatakan bahwa kompensasi

berpengaruh terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk kompensasi tambahan (tunjangan khusus) sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja serta dapat memotivasi karyawan agar semangat dalam bekerja.

4.3.3 Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu di katakan mempunyai semangat yang tinggi.

Hasil pengujian sebelumnya memperlihatkan bahwa pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan juga ditemukan positif dan signifikan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hasil tersebut berarti bahwa: (1) Nilai yang positif mengindikasikan bahwa jika semangat kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat; (2) Nilai yang signifikan mengindikasikan bahwa mengelola semangat kerja cukup berarti mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.

Dengan demikian hal ini sejalan dengan pendapat dilakukan (Hartati, 2017); (Fitria et al., 2019); (Syahropi, 2016); yang menyatakan terdapat pengaruh antara variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

4.3.4 Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja melalui Semangat Kerja

Berdasarkan beberapa teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi tambahan melalui semangat kerja. Artinya, semakin baik

kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan semakin semangat karyawan.

Hasil penelitian penulis memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah signifikan. Ini bermakna bahwa semangat kerja berperan sebagai variabel intervening (mediator), khususnya dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Berdasarkan analisis dan pembahasan dari hasil penelitian, peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi tambahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Kompensasi Tambahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Kompensasi tambahan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja berpengaruh signifikan.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya kompensasi tambahan yang diberikan oleh perusahaan cukup baik dan sesuai dengan harapan karyawan sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan serta meningkatkan semangat bekerja karyawan yang dapat menciptakan kinerja yang lebih baik pula.
2. Dalam meningkatkan semangat kerja karyawan maka perlunya perusahaan memperhatikan masalah semangat kerja yang diterima oleh karyawan,

3. khususnya yang berkaitan dengan kompensasi tambahan yang ada pada perusahaan dikarenakan kompensasi tambahan sebagai bentuk dorongan yang dapat mempengaruhi semangat karyawan dalam bekerja.
4. Dalam meningkatkan kinerja, hendaknya perusahaan perlu memperhatikan masalah yang terjadi dalam perusahaan seperti kompensasi tambahan dan semangat kerja yang diberikan kepada karyawan agar karyawan tetap memberikan kontribusi terbaik kepada perusahaan serta mampu menciptakan rasa loyalitas yang tinggi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti mengalami beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Dalam melakukan wawancara, terkadang proses wawancara dengan kondisi sekitar dan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh karyawan.
2. Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh responden sebagian tidak terkontrol langsung oleh peneliti, sehingga memungkinkan adanya ketidakjujuran dalam pengisian kuesioner tersebut.
3. Penelitian hanya membatasi sampel responden sebanyak 87 dari jumlah populasi sebanyak 695 karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, S., & Suryani, N. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Rimba Raya Lestari Di Kecamatan Lowa Kulu. *Economic Analysis Journal*, 5(1), 115–128.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3 Rd International Conference on Accounting, Business & Economics*, 263–276.
- Astuti, R., & Suhendri. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP)*, 5(2), 1–10.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–48.
- Fikri, K., Apriansyah, R., & Adiputra, M. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada CV Pelita Mandiri V Pematang Reba. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 01(7), 23–32.
- Fitria, A. M., Utari, W., & Hartati, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Semangat Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Di SMK Teknologi Bojonegoro. *JMP Online*, 3(5), 657–669.
- Handayani, R. D. (2016). Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang. *Pariwisata*, 2(1), 40–51.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepmimpinsn Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hartati, T. (2017). Pengaruh Semangat Kerja, Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V PKS Sei Intan Rokan Hulu. *JOM Fekon*, 4(1), 161–174.
- Hidayat, A., & Dkk. (2019). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Terhadap Semangat Kerja Karywan Pabrik. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 14(2), 21–29.

- Hidayat, R. (2017). Dampak Uang Servis Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah (PD) Hotel Dwipa Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8(03), 37–44.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Based Partial Least Square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2538017>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Kastini, K., Erwinsyah, E., & Raharjo, S. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Rimba Raya Lestari Di Kecamatan Lowa Kulu. *JEMI*, 18(2), 95–99.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Madenatera.
- Manik, S. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi Pada Karyawan Bank. *Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 1(2), 230–244.
- Mariantha, N. (2018). *Manajemen Biaya: Cost Management*. Celebes Media Perkasa.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Nofriansyah, D. (2018). *Penelitian Kualitatif Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*.
- Rahayu, V. T., Aryani, V., & Kurniawan, S. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PLN Cabang Madiun. *Jurnsl Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 89–95.
- Samsuddin. (2018). *Kinerja Karyawan*. Indomedia Pustaka.
- Sari, M. W., Fitria, F., & Astrada, E. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Media Ekonomi*, 24(3), 108–121.
- Saripuddin, J. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal*

Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 8(10), 420.

- Seprima, Y. (2019). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Nagari Dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Di Kabupaten Pesisir Selatan. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 3(2), 79–90.
- 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.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran Dan Implikasi*. Graha Ilmu.
- Siswanto. (2011). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. DEEPUBLISH.
- Syahropi, I. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru. *JOM FISIP*, 3(2), 1–12.
- Thamrin, T. (2014). *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*. DEEPUBLISH.
- Yahyo, D., Handoyo, D., & Shinta, R. (2013). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi CV. Putra Jaya Sahitaguna, Semarang). *Diponegoro Jurnal Of Social And Politic*, 2(2), 1–12.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Sarah Savira
Tempat Tgl Lahir : Medan, 14 September 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. Perjuangan Gg. Salam No.11
Anak ke : 1 dari 3 bersaudara

Nama Orang Tua

Ayah : Eddy Syahputra
Ibu : Erlinawati

Nama Saudara Kandung

Adik : Farid Syahputra; Farhan Ramadhan

Pendidikan

1. SD Negeri 060874 Medan tamat tahun 2010
2. SMP Swasta Taman Harapan Medan tamat tahun 2013
3. SMA Negeri 08 Medan tamat tahun 2016
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2016

Medan, 2020

SARAH SAVIRA

Lampiran : 1 (satu) set Kuesioner

Medan, 2020

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i
Karyawan PT Perkebunan Nusantara III
(Persero) Medan
Di Tempat

Assalamualaikum wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja dibawah bimbingan Bapak Hazmanan Khair, S.E., MBA., PhD.

Saya mohon ketersediaan Bapak / Ibu / Saudara / i untuk berpartisipasi mengisi keusioner ini. Adapun permohonan ini, sedikit banyak akan mengganggu pekerjaan Bapak / Ibu / Saudara / i. Namun demikian jawaban yang Bapak / Ibu / Saudara / i berikan kerahasiaannya terjamin dan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian ilmiah dalam penyelesaian skripsi.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak / Ibu / Saudara / i untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini tidak lupa saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Sarah Savira

**Pengaruh Kompensasi Tambahan terhadap Kinerja Karyawan melalui
Semangat Kerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

A. IDENTITAS RESPONDEN

- Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- Usia : 20 – 30 Tahun 41 – 50 Tahun
 31 – 40 Tahun Diatas 51 Tahun
- Pendidikan Terakhir : SMA S - 1
 D - 3 S - 2

B. PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Mohon dengan hormat untuk menjawab semua pertanyaan sesuai dengan pendapat

Bapak / Ibu / Saudara / i., dengan cara memberi tanda centang (√) pada kotak yang paling sesuai dengan pendapat Bapak / Ibu / Saudara / i.

2. Berikut ini disajikan pernyataan dengan empat kemungkinan pilihan:

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

TS = Tidak Setuju (2)

KS = Kurang Setuju (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

Bacalah setiap pertanyaan yang dimaksud dengan hati-hati, kemudian pilihlah salah satu pilihan yang paling sesuai dengan kondisi dan keadaan Bapak / Ibu / Saudara / i ditempat kerja.

I. Pernyataan berkaitan dengan pengaruh Kompensasi Tambahan

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	INSENTIF					
1	Saya mendapatkan insentif sesuai dengan kinerja yang saya berikan pada perusahaan.					
2	Saya mendapatkan insentif atas prestasi yang saya capai.					
	BONUS					
3	Saya mendapatkan bonus secara adil dari perusahaan.					
	UPAH					
4	Upah yang saya terima sangat sesuai dengan kontribusi kerja yang saya berikan pada perusahaan dalam mencapai tujuan.					
5	Saya mendapatkan upah berdasarkan hasil kerja saya yang baik.					
	PREMI					
6	Saya mendapatkan premi apabila perusahaan mendapat keuntungan lebih.					
7	Saya mendapatkan premi ketika perusahaan panen.					
	PENGOBATAN					
8	Perusahaan memberikan jaminan rasa aman dari segi kesehatan pribadi karyawan.					
	ASURANSI					
9	Saya merasa nyaman dengan adanya asuransi yang diberikan oleh perusahaan.					
10	Saya merasa puas dengan asuransi yang didapat dari perusahaan karena sesuai dengan yang saya butuhkan.					

II. Pernyataan berkaitan dengan Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	KUALITAS KERJA					
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan teliti.					
2	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu mengutamakan kualitas pekerjaan saya.					
	KETEPATAN WAKTU					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.					
4	Saya bekerja sesuai prosedur.					
	INISIATIF					
5	Saya memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.					
6	Saya berinisiatif dalam mengerjakan pekerjaan berikutnya.					
	KEMAMPUAN					
7	Saya sangat antusias atas pekerjaan yang saya kerjakan.					
8	Saya menerima pekerjaan dengan baik walaupun pekerjaan tersebut bukan pekerjaan rutin yang saya kerjakan/bukan pekerjaan saya.					
	KOMUNIKASI					
9	Saya mampu memberikan ide tentang pekerjaan terhadap pimpinan.					
10	Saya memiliki komunikasi yang baik terhadap sesama karyawan.					

III. Pernyataan berkaitan dengan Semangat Kerja

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	NAIKNYA PRODUKTIVITAS KARYAWAN					
1	Saya merasa ingin selalu menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi.					
2	Dalam bekerja saya ingin melampaui target kerja orang lain.					
	TINGKAT ABSENSI YANG RENDAH					
3	Saya tidak pernah terlambat masuk kerja.					
4	Saya berusaha untuk disiplin dalam memanfaatkan jam kerja.					
	LABOUR TURN OVER					
5	Saya tidak pernah berniat untuk keluar dari perusahaan.					
6	Saya merasa perusahaan adalah tempat yang tepat untuk mencari rezeki.					
	TINGKAT TERJADI/ BERKURANGNYA KEGELISAHAN					
7	Saya tidak pernah mengeluh dalam bekerja.					
8	Saya merasa suasana kerja diperusahaan sangat harmonis.					

Tabulasi

73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
76	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	44
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
78	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	43
79	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	44
80	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	43
81	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
82	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
83	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
84	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
85	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	42
86	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	43
87	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	44

Kinerja Karyawan

No. Responden	Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan										Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
2	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	43
3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	47
7	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	45
8	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	43
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
13	4	3	4	4	5	3	5	4	5	4	41
14	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	41
15	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
16	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	48
17	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	37
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
21	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	43
22	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	44
23	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	44
24	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
25	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	45
26	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	44
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	47
29	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	46
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
31	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
32	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	41
33	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	46

Tabulasi

76	4	5	4	5	5	5	5	5	38
77	5	5	5	5	5	5	5	5	40
78	5	4	5	4	5	4	4	4	35
79	4	4	5	4	4	4	4	5	34
80	5	4	4	5	4	4	5	4	35
81	5	4	5	5	5	4	4	4	36
82	4	4	5	4	4	4	4	4	33
83	5	5	5	4	4	4	4	5	36
84	5	4	4	4	4	4	4	4	33
85	4	4	5	4	4	4	4	4	33
86	4	5	4	4	4	4	5	4	34
87	4	5	5	4	4	4	4	4	34

Hasil Olahan Data *Smart-PLS*

1. Analisis Model Pengukuran

1.1 *Construct Reliability and Validity*

Tabel 1. *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
X	0.926
Y	0.871
Z	0.869

1.2 *Dicriminant Validity*

Tabel 2. *Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)*

	<i>Heteroit-Monotoroit Ratio (HTMT)</i>		
	X	Y	Z
X			
Y	0.740		
Z	0.642	0.731	

2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

2.1 *R-Square*

Tabel 3. *R-Square*

	R-Square	R-Square Adjusted
Y	0.582	0.572
Z	0.314	0.306

2.2 *F-Square*

Tabel 4. *F-Square*

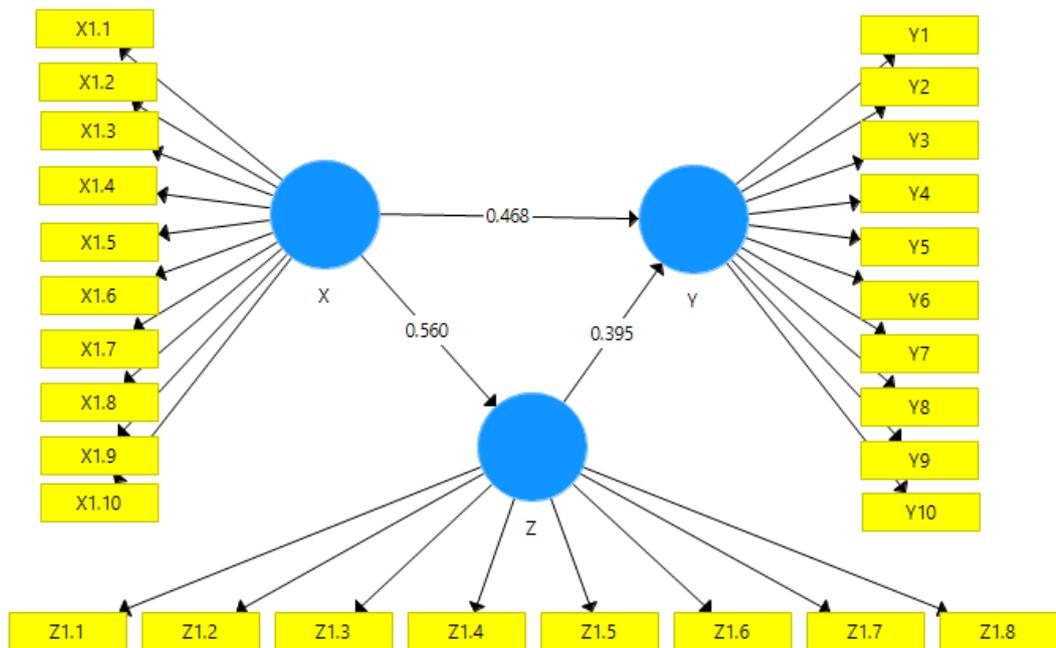
	X	Y	Z
X		0.360	0.457
Y			
Z		0.256	

3. Mediation Effect

3.1 Direct Effect

Tabel 5. Direct Effect

	Original Sample	P-Values
$X \rightarrow Y$	0.468	0.000
$X \rightarrow Z$	0.560	0.000
$Z \rightarrow Y$	0.395	0.000



Gambar 1. Efek Mediasi

3.2 Indirect Effect

Tabel 6. Indirect Effect

	Original Sample	P-Values
$X \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.221	0.000

3.3 Total Effect

Tabel 7. Total Effect

	Original Sample	P-Values
$X \Rightarrow Y$	0.689	0.000
$X \Rightarrow Z$	0.560	0.000
$Z \Rightarrow Y$	0.395	0.000

X1.1 0	Pearson											
	Correlation	.433**	.470**	.376**	.594**	.588**	.631**	.474**	.776**	.821**	1	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Total	Pearson											
	Correlation	.657**	.643**	.638**	.702**	.748**	.813**	.760**	.820**	.818**	.845**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(Z)

	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Total
Z1.1 Pearson Correlation	1	.506**	.434**	.448**	.379**	.412**	.487**	.047	.689**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.664	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.2 Pearson Correlation	.506**	1	.325**	.430**	.410**	.440**	.470**	.021	.672**
Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.000	.000	.000	.844	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.3 Pearson Correlation	.434**	.325**	1	.279**	.484**	.414**	.253*	.056	.594**
Sig. (2-tailed)	.000	.002		.009	.000	.000	.018	.605	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.4 Pearson Correlation	.448**	.430**	.279**	1	.636**	.615**	.606**	.041	.763**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.009		.000	.000	.000	.709	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.5 Pearson Correlation	.379**	.410**	.484**	.636**	1	.544**	.535**	.148	.778**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.172	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.6 Pearson Correlation	.412**	.440**	.414**	.615**	.544**	1	.613**	.082	.774**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.452	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.7 Pearson Correlation	.487**	.470**	.253*	.606**	.535**	.613**	1	.043	.753**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.018	.000	.000	.000		.695	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Z1.8 Pearson Correlation	.047	.021	.056	.041	.148	.082	.043	1	.296**
Sig. (2-tailed)	.664	.844	.605	.709	.172	.452	.695		.005
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Total Pearson Correlation	.689**	.672**	.594**	.763**	.778**	.774**	.753**	.296**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(Y)

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Total
Y1 Pearson Correlation	1	.700**	.525**	.482**	.488**	.523**	.450**	.508**	-.151	-.104	.693**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.164	.338	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y2 Pearson Correlation	.700**	1	.545**	.555**	.353**	.562**	.344**	.499**	-.039	-.104	.703**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.000	.001	.000	.722	.338	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y3 Pearson Correlation	.525**	.545**	1	.521**	.576**	.556**	.492**	.458**	.156	.095	.775**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.149	.380	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y4 Pearson Correlation	.482**	.555**	.521**	1	.476**	.520**	.385**	.390**	-.114	-.032	.657**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.292	.769	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y5 Pearson Correlation	.488**	.353**	.576**	.476**	1	.576**	.409**	.255*	.070	.007	.666**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.017	.521	.949	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y6 Pearson Correlation	.523**	.562**	.556**	.520**	.576**	1	.585**	.610**	-.028	-.044	.774**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.797	.686	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y7 Pearson Correlation	.450**	.344**	.492**	.385**	.409**	.585**	1	.761**	.182	.053	.732**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.091	.624	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y8 Pearson Correlation	.508**	.499**	.458**	.390**	.255*	.610**	.761**	1	.114	-.010	.723**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.017	.000	.000		.292	.926	.000
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y9 Pearson Correlation	-.151	-.039	.156	-.114	.070	-.028	.182	.114	1	.723**	.320**
Sig. (2-tailed)	.164	.722	.149	.292	.521	.797	.091	.292		.000	.003
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y10 Pearson Correlation	-.104	-.104	.095	-.032	.007	-.044	.053	-.010	.723**	1	.261*

Sig. (2-tailed)	.338	.338	.380	.769	.949	.686	.624	.926	.000		.015
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Total Pearson Correlation	.693**	.703**	.775**	.657**	.666**	.774**	.732**	.723**	.320**	.261*	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.015	
N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	10

(Z)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.763	9

(Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.755	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.755	11



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 220238

Nomor :/II.3-AU/UMSU-05/F/2020

Medan, 07 Rajab 1441 H

Lamp. :

02 Maret 2020 M

Hal : Undangan Pelaksanaan
Seminar Proposal

Kepada Yth, Bapak/Ibu Dosen
di,
Medan



Assalamu'alaikum, Wr. Wb

Ba'da salam, sehubungan dengan ini kami mengundang Bapak/Ibu Dosen untuk dapat hadir dalam pelaksanaan Seminar Proposal Skripsi S-1 (Strata Satu) mahasiswa :

N a m a : SARAH SAVIRA

N P M : 1605160330

Jurusan : MANAJEMEN

Telephone/Hp : 0823 6098 0922

Judul : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

dilaksanakan pada :

Hari / Tgi : Kamis, 05 Maret 2020

Tempat : Ruang Seminar Proposal Lt. II Gd. E

Waktu : 16.00.WIB s/d selesai

dengan tim :

1 JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.Si.

2. Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si.

3. HAZMANAN KHAIR, PhD.

4. NEL ARIANTY, SE., MM.

(Ketua)

(Sekretaris)

(Pembimbing)

(Pemanding)

Demikian undangan Seminar Proposal Skripsi ini kami sampaikan atas perhatian serta kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Wassalam
Wakil Dekan I

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.

NB : Mahasiswa Tetap Hadir Di Sesi I



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Kamis, 05 Maret 2020 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : SARAH SAVIRA
N . P . M . : 1605160330
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 14 September 1997
Alamat Rumah : Perjuangan No.11
JudulProposal : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	ok lanjut
Bab I	
Bab II	
Bab III	Perbaiki & lengkapi kelengkapan yg. tdk tepat
Lainnya	Harus dikuasai kriteria yg. digunakan dl. analisis pener.
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Kamis, 05 Maret 2020

TIM SEMINAR

Ketua


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

Pembimbing


HAZMANAN KHAIR, PhD.

Sekretaris


Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si.

Pemhandling


NEL ARIANTY, S.E., MM.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Kamis, 05 Maret 2020** menerangkan bahwa:

Nama : SARAH SAVIRA
N.P.M. : 1605160330
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 14 September 1997
Alamat Rumah : Perjuangan No.11
Judul Proposal : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan

pembimbing : HAZMANAN KHAIR, PhD.

Medan, Kamis, 05 Maret 2020

TIM SEMINAR

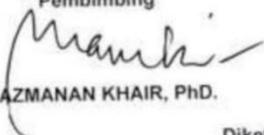
Ketua


JASMAN SARIPUDDIN, SE., M.Si.

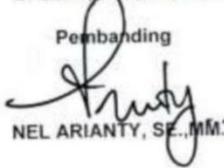
Sekretaris


Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si.

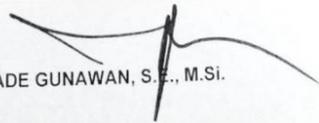
Pembimbing


HAZMANAN KHAIR, PhD.

Pembanding


NEL ARIANTY, SE., MM.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan - I


ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.



PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 09 Januari 2020

Kepada Yth.
Bapak Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Assalamu'alaikum Wr, Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : Sarah Savira

NPM : 1605160330

Tempat/tgl Lahir : Medan 14 September 1997

Program Studi : MANAJEMEN/EKONOMI PEMBANGUNAN

Alamat Mahasiswa : Jl. Persuangan Gang
Salam Noli

Tempat Penelitian : Pt. Perkebunan Nusantara
Ra Medan

Alamat Penelitian : Jl. Seibatang Haru

memohon kepada Bapak untuk pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Transkrip nilai dan KHS Semester 1 s/d Terakhir
2. Kwitansi SPP tahap berjalan.

Demikianlah permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Diketahui :
Ketua Prodi/Sekretaris Prodi

Wassalam
Pemohon

(Sarah Savira)



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: 403/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/18/11/2019

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

Medan, 18/11/2019

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Sarah Savira
NPM : 1605160330
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

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

Identifikasi Masalah : Judul 1 : (1) Besarnya pengaruh pengetahuan terhadap kinerja para karyawan; (2) Banyaknya para karyawan yang tidak memperhatikan kinerjanya dalam bekerja;
Judul 2 : (1) Hubungan pimpinan yang tidak baik dapat menimbulkan kinerja karyawan yang buruk; (2) Lingkungan kerja yang kurang kondusif mempengaruhi kinerja para karyawan
Judul 3 : (1) Kepuasan kerja karyawan belum optimal; (2) kurangnya fasilitas yang mempengaruhi kinerja karyawan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Para Karyawan: Dimoderasi Kepemimpinan
2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Dan Prestasi Kerja Karyawan
3. Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Judul 1 : Bank Mandiri Syariah; Judul 2 Dan 3 : Di Ptpn Iii

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

Hormat Saya
Pemohon

(Sarah Savira)



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bitte atengpaah surat ini agar diresponkan
melalui dan tanggabnya

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

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> E-mail : rektor@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 164 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2020

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 : 14 Januari 2020

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : SARAH SAVIRA
N P M : 1605160330
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Kinerja Melalui
Semangat Kerja Pada Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III
(Persero) Medan

Dosen Pembimbing : HAZMANAN KHAIR, PhD.

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 : **14 Januari 2021**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 18 Jumadil Awwal 1441 H
14 Januari 2020 M

Dekan

H. J. A. NURI, SE., MM., M.Si.

Tembusan :

1. Pertiinggal.



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: 403/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/18/11/2019

Nama Mahasiswa : Sarah Savira
NPM : 1605160330
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 18/11/2019
Nama Dosen Pembimbing*) : *Hazmanan Khair*
Judul Disetujui**) : *Pengaruh kompensasi tambahan terhadap
kinerja melalui semangat kerja pada
karyawan PT. Perkebunan Nusantara
III (Persero) Medan*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan,

Dosen Pembimbing

(Signature)
HAZMANAN KHAIR

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Sarah Savira
NPM : 1605160330
Konsentrasi : SOM
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti 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.....20.

Pembuat Pernyataan



NB :

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Buku yang kami kirim ini agar dibuktikan nomor dan tanggalnya

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

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> E-mail : rektor@umsu.ac.id

Nomor : 184 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2020 Medan, 18 Jumadil Awwal 1441 H
Lampiran : 14 Januari 2020 M
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan/Direksi/Kepala Dinas
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 : SARAH SAVIRA
Npm : 1605160330
Jurusan : MANAJEMEN
Semester : VII (Tujuh)
Judul : Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pada Karyawan 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



Dekan

H.JANURISE.,MM.,M.Si.

Tembusan :

1. Pertinggal



Perkebunan Nusantara

Medan, 14 Februari 2020

Nomor : BUMU/XI 187/2020
Lamp. : -
Hal : Izin Riset

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

Berkenaan dengan surat Bapak Nomor : 184/II.3-AU/UMSU-05/F/2020 tanggal 14 Januari 2020 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa permohonan izin Riset dari Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM** terhitung mulai tanggal 17 s/d 19 Februari 2020, pada prinsipnya dapat **dijetujui**.

Adapun nama Mahasiswa/i yang akan melaksanakan Riset tersebut sebagai berikut :

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Sarah Savira	1605160330	Manajemen	Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) antara lain :

1. Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) cq Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Demikian disampaikan agar maklum.



Terselamatkan
- Bismillah
- Mahasiswa yth.

Dikopi PPK & Riset/UMSU/Realisasi, Fax: Eksternal Eksternal dan Bisnis

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Jakarta
Geckang Agro Plaza Lantai 15
Jl. H. R. Rasuna Said Kav. X2 - I, Jakarta 12950
telp : +6221 29183300, fax : +6221 5203030
email: sekretariat@holding-perkebunan.com

Medan
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
telp : +6261 8452244, fax : +6261 8453177
email: xs@gmail.ptp3.co.id



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar di sebutkan nomor dan tanggalnya

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

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

Nomor : 1914/II.3-AU/UMSU-05/F/2020 Medan, 10 Dzulqaidah 1441 H
Lamp. : - 02 Juli 2020 M
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Perkebunan Nusantara 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 : **SARAH SAVIRA**
N P M : **1605160330**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Kompensasi Tambahan 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.

Tembusan :

1. Peringgal.



Perkebunan Nusantara

Nomor : BUMU/XI/448/2020
Lamp. : -
Hal : Selesai Riset

Medan, 03 Juli 2020

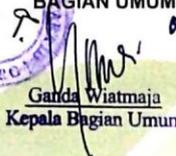
Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Mochtar Basri No.3
di -
Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 184/II.3-AU/UMSU-05/F/2020 tanggal 14 Januari 2020 perihal Izin Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa :

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Sarah Savira	1605160330	Manajemen	Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pada Karyawan PT. perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Bagian Operasional SDM pada tanggal 17 s/d 19 Februari 2020.

Demikian disampaikan agar maklum.


BAGIAN UMUM

Ganda Wiatmaja
Kepala Bagian Umum

Tembusan
- Mahasiswa Ybs

D Arah PKL & Riset UMSU/Selesai UMSU/Riset/Fak. Ekonomi dan Bisnis 2020

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Jakarta
Gedung Agro Plaza Lantai 15
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. X2 - 1, Jakarta 12950
telp : +6221 2983300, fax : +6221 5203030
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

Medan
Jl. Sei Batanghari No 2, Medan, 20122
telp : +6261 8452244, fax : +6261 8455177
email : cs@emailptpn3.co.id



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

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : SARAH SAVIRA
N.P.M : 1605160330
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SDM
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (Persero) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
16/12/19	- Diskusi tentang masalah ditempat riset - Diarahkan untuk mencari jurnal yang berhubungan tentang variabel penelitian	Mauli	
25/12/19	- Menunjukkan jurnal tentang hubungan variabel penelitian - Diarahkan untuk membuat proposal Bab I	Mauli	
09/01/20	- memperbaiki latar belakang - memperbaiki identifikasi masalah	Mauli	
20/01/20	- memperbaiki latar belakang - memperbaiki identifikasi masalah	Mauli	
29/01/20	- perbaiki landasan teori Bab II dan cara penulisannya	Mauli	

Medan, 2020

Dosen Pembimbing 19/02/2020

Diketahui/Ditetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(Dr. HAZMANAN KHAIR S.E., MBA)

(JASMAN SYARIFUDDIN, SE., 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

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : SARAH SAVIRA
N.P.M : 1605160330
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SDM
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI TAMBAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI SEMANGAT KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (Persero) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
03/02/20	- Revisi latar belakang - melengkapi Bab 2 dan melanjutkan Bab 3	<i>Mansur</i>	
05/02/20	- Menambah referensi kompensasi tambahan - memperbaiki salah pada penulisan	<i>Mansur</i>	
18/02/20	- memperbaiki dalam tabel (Spasi) - melengkapi teknik analisis	<i>Mansur</i>	
19/02/2020	Ace step untuk semua proposal	<i>Mansur</i>	

Medan, 2020

Dosen Pembimbing

Diketahui/Ditetujui
Ketua Program Studi Manajemen

19/02/2020

Mansur

Jasman Syarifuddin

(Dr. HAZMANAN KHAIR S.E., MBA)

(JASMAN SYARIFUDDIN, SE., M.Si)