



**PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PTPN III
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

AMINNA UKURTA KAROLINA
NPM. 1615310100

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : AMINNA UKURTA KAROLINA
NPM : 1615210100
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PTPN III (PERSERO) MEDAN

MEDAN, DESEMBER 2020

KETUA PROGRAM STUDI



(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si) (DR. BAMBANG WIDJANARKO, S.E., M.M)

PEMBIMBING I

(ABDI SELAWAN, S.E., M.Si)

PEMBIMBING II

(HARIANTO, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL DAN SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : AMINNA UKURTA KAROLINA
NPM : 1615310100
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
FTPN III (PERSERO) MEDAN

MEDAN, DESEMBER 2020

KETUA

(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

ANGGOTA II

(HARLANTO, S.E., M.M)

ANGGOTA I

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

ANGGOTA III

(HASRUL AZWAR HASIBUAN, S.E., MM)

ANGGOTA IV

(Dr. DESI ASTUTI, S.E., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aminna Ukurta Karolina
NPM : 1615310100
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains/Manajemen
Jenjang : S1 (Strata Satu)
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan hak izin bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 08 Oktober 2020



Aminna Ukurta Karolina
NPM. 1615310100

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aminna Ukurta Karolina
Tempat/Tanggal Lahir : Sembahe Baru, 19 April 1997
NPM : 1615310100
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Dusun I Sembahe Baru

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 8 Oktober 2020

Yang membuat pernyataan

Aminna Ukurta Karolina
NPM. 1615310100

SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : AMINNA UKURTA KAROLINA
N. P. M : 1615310100
Tempat/Tgl. Lahir : Sembahe Baru / 19 April 1997
Alamat : Dusun I Sembahe Baru
No. HP : 08227245557
Nama Orang Tua : SADA ARIHTA KARO-KARO/MINAWATI BR GINTING
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, Desember 2020
MATERAI TEMPEL
770444-F854937479
5000
Rp. LIMA RIBU
Ukurta Karolina
1615310100



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap

: AMINNA UKURTA KAROLINA

Tempat/Tgl. Lahir

: SEMBAHE BARU / 19 April 1997

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1615310100

Program Studi

: Manajemen

Spesialisasi

: Manajemen SDM

Jumlah Kredit yang telah dicapai

: 123 SKS, IPK 3.73

Nomor Hp

: 082272455557

Permohonan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan

Disetujui/Ditensi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Tanda Tangan Yang Tidak Perlu



Rektor I,

(Dr. Bhakti Alamsvah, M.T., Ph.D.)

Medan, 17 Desember 2019

Pemohon

(Aminna Ukurta Karolina)

Tanggal :

Disahkan oleh :

Dekan

(Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 17/12/19

Disetujui oleh :

Ka. Prodi Manajemen

(Nurafrina Siregar, SE., M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing I :

(Abdi Setiawan, SE., M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing II :

(Arianto, SE., M.M.)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : Abdi Setiawan, SE., M. Si
 Pembimbing II : Harianto, SE., MM
 Mahasiswa : AMINNA UKURTA KAROLINA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 NPM/Pokok Mahasiswa : 1615310100
 Bidang Pendidikan :
 Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Kompensasi Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan.

NGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
12-2020	Cover Kata pengantar Daftar Isi Bab. I. Bab. II.	f f f f	
1/02-2020	Bab. III.	f	
03-2020	Margin Kuis Final	f f	
03-2020	Doc Sempro.	f	

AS
 AS 06/03-2020

Medan, 18 Februari 2020
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Surya W. S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : *Abdi Setiawan, SE, M.Si*
 Dosen Pembimbing II : *Harianto, SE., MM*
 Nama Mahasiswa : AMINNA UKURTA KAROLINA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1615310100

Judul Tugas Akhir/Skripsi : *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan.*

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
<i>6/03 2020</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dalam Alensa baru jangan di buat dalam singkatan. - Judul harus bersamaan dengan penjelasan dan pengertiannya. - Dapin partikel seaneke dengan baru pendua. 	<i>[Handwritten marks]</i>	

Acc Sampyo
*6/03
2020*
[Signature]

Medan, 18 Februari 2020
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514608
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AMINNA UKURTA KAROLINA
M : 1615310100
Program Studi : Manajemen
Tingkat : Strata Satu
Pendidikan :
Dosen Pembimbing : Harianto, SE.,MM.
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III
(Persero) Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
17 Oktober 2020	ACC sidang meja hijau	Disetujui	

Medan, 12 Oktober 2020
Dosen Pembimbing,



Harianto, SE.,MM.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AMINNA UKURTA KAROLINA
NPM : 1615310100
Program Studi : Manajemen
Jurusan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Abdi Setiawan, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
05 Oktober 2020	Acc Sidang Meja Hijau.	Disetujui	

Medan, 12 Oktober 2020
Dosen Pembimbing,



Abdi Setiawan, SE., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA
Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AMINNA UKURTA KAROLINA
M : 1615310100
Program Studi : Manajemen
Tingkat : Strata Satu
Bidang Pendidikan :
Pembimbing : Harianto, SE.,MM.
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
7 Oktober 2020	ACC sidang meja hijau	Disetujui	
16 Desember 2020	ACC Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 16 Desember 2020
Dosen Pembimbing,



Harianto, SE.,MM.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AMINNA UKURTA KAROLINA
IPM : 1615310100
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Strata Satu
Pendidikan :
Dosen Pembimbing : Abdi Setiawan, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
05 Oktober 2020	Acc Sidang Meja Hijau.	Disetujui	
14 Desember 2020	Acc Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 16 Desember 2020
Dosen Pembimbing,



Abdi Setiawan, SE., M.Si

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi **Covid-19** sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU



Cahyo Pramono, SE.,MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 2156/PERP/BP/2020

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: AMINNA UKURTA KAROLINA
: 1615310100
Semester : Akhir
: SOSIAL SAINS
Prodi : Manajemen

namanya terhitung sejak tanggal 10 Oktober 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku dan tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 10 Oktober 2020
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,


Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

Revisi : FM-PERPUS-06-01 Revisi : 01 Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III (Persero) Medan pada Divisi SDM Operasional. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 22. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 48 karyawan. Sampel penelitian yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana $t_{hitung} 3,844 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana $t_{hitung} 1,675 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,101 < 0,05$. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana $t_{hitung} 3,812 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$. Kompensasi, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana F_{hitung} sebesar 19,064 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,81 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci : Kompensasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of compensation, leadership, and work discipline partially and simultaneously and have a positive and significant effect on the performance of employees of PTPN III (Persero) Medan in the Operational HR Division. This study uses multiple linear regression analysis with the help of the SPSS version 22 program. The sample in this study was 48 employees. The research sample was taken using a saturated sampling technique where the entire population was used as a sample. The results showed that compensation has a positive effect on the performance of the employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Operational HR Division where $t_{count} 3,844 > t_{table} 1,670$ and significant $0,000 > 0,05$. Leadership has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Operational HR Division where $t_{count} 1,675 > t_{table} 1,670$ and significant $0,101 < 0,05$. Work discipline has a positive effect on the performance of employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Operational HR Division where $t_{count} 3,812 > t_{table} 1,670$ and significant $0,000 > 0,05$. Compensation, Leadership, and Work Discipline have a positive and significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Operational HR Division where F_{count} is 19.064 while F_{table} is 2.81 which can be seen at $\alpha = 0.05$ (see attachment table F). The probability of significance is much smaller than 0.05, namely $0,000 < 0,05$.

Keywords : Compensation, Leadership, Work Discipline and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT karena atas berkahnya penulis diberikan kesehatan untuk dapat menyelesaikan skripsi guna untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S-1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Skripsi penelitian ini berjudul : **“Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan”** Selama penulisan skripsi ini penulis telah mendapatkan banyak arahan, nasihat, motivasi dan bimbingan, serta dorongan dari berbagai pihak dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., S.Psi., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Bapak Dr. Bambang Widjanarko S.E., M.M, selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap S.E., S.Psi., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Abdi Setiawan, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselsaikan dengan baik.
5. Bapak Harianto, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulis skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Khususnya Seluruh staff dan karyawan bagian oprasional SDM PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

7. Kepada kedua orang tua saya yang saya hormati dan sayangi terutama kepada almarhum Ayahanda Sada Arihta Karo-karo, dan ibunda Minawati Br. Ginting yang selalu mendukung setiap saat, serta Abang saya Koko Satria yang telah banyak memberikan doa, kasih sayang, dukungan dan dorongan serta memberikan bantuan moral maupun materi dalam mendampingi penulis menyelesaikan skripsi ini.
8. Terimakasih kepada teman istimewa saya David Taufiq Ginting, yang telah memberikan dukungan dan semangat selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
9. Para teman-temanku khususnya Nurul Hidayati, Marnila, Marisanta, Sry Handayani, Dita Maisyara, Dewi Apritiana, Bebbby Indah, Fadillah Hanawiah dan sahabat seperjuangan program studi Manajemen Fakultas Pembangunan Panca Budi yang telah memberikan dukungan, motivasi dan semangat selama proses menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Untuk itu penulis mengharapkan masukan dan saran dari seluruh pihak untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Terima Kasih.

Medan, Desember 2020
Penulis

Aminna Ukurta Karolina
NPM. 1615310100

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan dan Perumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Keaslian Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Landasan Teori	12
1. Kinerja Karyawan	12
a. Pengertian Kinerja Karyawan	12
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	13
c. Faktor-faktor yang Dipengaruhi Kinerja	17
d. Tujuan Penilaian Kinerja	18
e. Indikator Kinerja Karyawan	19
2. Kompensasi	20
a. Pengertian Kompensasi	20
b. Tujuan Kompensasi	21
c. Jenis-jenis Kompensasi	23
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	24
e. Indikator Kompensasi.....	25
3. Kepemimpinan	26
a. Pengertian Kepemimpinan	26
b. Fungsi Kepemimpinan	27
c. Sifat-sifat Kepemimpinan.....	28
d. Tipe-tipe Kepemimpinan.....	29
e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	32
f. Indikator Kepemimpinan.....	32
4. Disiplin Kerja	33
a. Pengertian Disiplin Kerja	33
b. Pendekatan Disiplin Kerja.....	35
c. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja	37
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	37

e. Indikator Disiplin Kerja.....	39
B. Penelitian Terdahulu.....	42
C. Kerangka Konseptual	44
D. Hipotesis	48
BAB III METODE PENELITIAN	49
A. Pendekatan Penelitian.....	49
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	49
C. Populasi dan Sample/Jenis dan Sumber Data.....	50
D. Definisi Operasional Variabel	51
E. Skala Pengukuran Variabel	55
F. Teknik Pengumpulan Data	56
G. Teknik Analisis Data	57
1. Uji Kualitas Data	58
a. Uji Validitas.....	58
b. Uji Reliabilitas.....	58
2. Uji Asumsi Klasik	59
a. Uji Normalitas	59
b. Uji Heterokedastisitas.....	60
c. Uji Multikolinieritas	60
3. Analisis Linier Berganda.....	60
4. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>)	61
a. Uji t.....	61
b. Uji F.....	62
c. Koefisien Determinasi	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63
A. Hasil Penelitian.....	63
1. Deskripsi Objek Penelitian.....	63
a. Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	63
b. Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	64
c. Tujuan Perusahaan	65
d. Gambaran Umum Perusahaan	66
e. Tata Nilai Perusahaan.....	66
f. Struktur Organisasi.....	68
2. Deskripsi Karakteristik Responden	72
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin....	72
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	73
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	74
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	74
a. Variabel Kompensasi (X_1).....	75
b. Variabel Kepemimpinan (X_2).....	83
c. Variabel Disiplin Kerja (X_3).....	89
d. Variabel Kinerja (Y).....	100
4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	109

a.	Pengujian Validitas	109
b.	Pengujian Reliabilitas.....	112
5.	Pengujian Asumsi Klasik.....	114
a.	Uji Normalitas Data.....	114
b.	Uji Heterokedastisitas.....	116
c.	Uji Multikolinearitas	117
6.	Regresi Linier Berganda.....	117
7.	Pengujian Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>).....	118
a.	Uji Signifikan Parsial (Uji t).....	118
b.	Uji Signifikan Simultan (uji F).....	120
c.	Koefisien Determinasi	120
B.	Pembahasan	121
1.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja	121
2.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja	122
3.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	122
4.	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	123
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	125
A.	Kesimpulan.....	125
B.	Saran	126
DAFTAR PUSTAKA		128
LAMPIRAN.....		130

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pra Survey mengenai Kompensasi di Divisi Oprasional SDM PTPN III.....	2
Tabel 1.2 Pra Survey mengenai Kepemimpinan di Divisi Oprasional SDM PTPN III.....	3
Tabel 1.3 Pra Survey mengenai Disiplin Kerja di Divisi Oprasional SDM PTPN III.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	42
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	50
Tabel 3.2 Definisi Operasional	52
Tabel 3.3 Instrument Skala Likert.....	56
Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.2 Usia	73
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir.....	73
Tabel 4.4 Masa Kerja	74
Tabel 4.5 Pertanyaan X ₁ -1.....	75
Tabel 4.6 Pertanyaan X ₁ -2.....	75
Tabel 4.7 Pertanyaan X ₁ -3	76
Tabel 4.8 Pertanyaan X ₁ -4.....	77
Tabel 4.9 Pertanyaan X ₁ -5.....	77
Tabel 4.10 Pertanyaan X ₁ -6.....	78
Tabel 4.11 Pertanyaan X ₁ -7.....	78
Tabel 4.12 Pertanyaan X ₁ -8.....	79
Tabel 4.13 Pertanyaan X ₁ -9.....	79
Tabel 4.14 Pertanyaan X ₁ -10.....	80
Tabel 4.15 Pertanyaan X ₁ -11	80
Tabel 4.16 Pertanyaan X ₁ -12	81
Tabel 4.17 Pertanyaan X ₁ -13	82
Tabel 4.18 Pertanyaan X ₁ -14	82
Tabel 4.19 Pertanyaan X ₁ -15	83
Tabel 4.20 Pertanyaan X ₂ -1	83
Tabel 4.21 Pertanyaan X ₂ -2	84
Tabel 4.22 Pertanyaan X ₂ -3	84
Tabel 4.23 Pertanyaan X ₂ -4	85
Tabel 4.24 Pertanyaan X ₂ -5	85
Tabel 4.25 Pertanyaan X ₂ -6	86
Tabel 4.26 Pertanyaan X ₂ -7	86
Tabel 4.27 Pertanyaan X ₂ -8	87
Tabel 4.28 Pertanyaan X ₂ -9	87
Tabel 4.29 Pertanyaan X ₂ -10	88
Tabel 4.30 Pertanyaan X ₂ -11	88
Tabel 4.31 Pertanyaan X ₂ -12	89

Tabel 4.32 Pertanyaan X ₃ -1	89
Tabel 4.33 Pertanyaan X ₃ -2	90
Tabel 4.34 Pertanyaan X ₃ -3	90
Tabel 4.35 Pertanyaan X ₃ -4	91
Tabel 4.36 Pertanyaan X ₃ -5	91
Tabel 4.37 Pertanyaan X ₃ -6	92
Tabel 4.38 Pertanyaan X ₃ -7	92
Tabel 4.39 Pertanyaan X ₃ -8	93
Tabel 4.40 Pertanyaan X ₃ -9	93
Tabel 4.41 Pertanyaan X ₃ -10	94
Tabel 4.42 Pertanyaan X ₃ -11	94
Tabel 4.43 Pertanyaan X ₃ -12	95
Tabel 4.44 Pertanyaan X ₃ -13	95
Tabel 4.45 Pertanyaan X ₃ -14	96
Tabel 4.46 Pertanyaan X ₃ -15	96
Tabel 4.47 Pertanyaan X ₃ -16	97
Tabel 4.48 Pertanyaan X ₃ -17	97
Tabel 4.49 Pertanyaan X ₃ -18	98
Tabel 4.50 Pertanyaan X ₃ -19	98
Tabel 4.51 Pertanyaan X ₃ -20	99
Tabel 4.52 Pertanyaan X ₃ -21	99
Tabel 4.53 Pertanyaan Y.1	100
Tabel 4.54 Pertanyaan Y.2	100
Tabel 4.55 Pertanyaan Y.3	101
Tabel 4.56 Pertanyaan Y.4	101
Tabel 4.57 Pertanyaan Y.5	102
Tabel 4.58 Pertanyaan Y.6	102
Tabel 4.59 Pertanyaan Y.7	103
Tabel 4.60 Pertanyaan Y.8	103
Tabel 4.61 Pertanyaan Y.9	104
Tabel 4.62 Pertanyaan Y.10	104
Tabel 4.63 Pertanyaan Y.11	105
Tabel 4.64 Pertanyaan Y.12	105
Tabel 4.65 Pertanyaan Y.13	106
Tabel 4.66 Pertanyaan Y.14	106
Tabel 4.67 Pertanyaan Y.15	107
Tabel 4.68 Pertanyaan Y.16	107
Tabel 4.69 Pertanyaan Y.17	108
Tabel 4.70 Pertanyaan Y.18	108
Tabel 4.71 Uji Validitas (X ₁) Kompensasi	109
Tabel 4.72 Uji Validitas (X ₂) Kepemimpinan	110
Tabel 4.73 Uji Validitas (X ₃) Disiplin Kerja	110

Tabel 4.74 Uji Validitas (Y) Kinerja	111
Tabel 4.75 Uji Reliabilitas (X ₁) Kompensasi.....	112
Tabel 4.76 Uji Reliabilitas (X ₂) Kepemimpinan.....	113
Tabel 4.77 Uji Reliabilitas (X ₃) Disiplin Kerja.....	113
Tabel 4.78 Uji Reliabilitas (Y) Kinerja.....	113
Tabel 4.79 Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogrov Smirnov Test</i>	115
Tabel 4.80 Uji Multikolinearitas	117
Tabel 4.81 Uji Regresi Linier Berganda	118
Tabel 4.82 Uji Parsial.....	119
Tabel 4.83 Uji Simultan	120
Tabel 4.84 Koefisien Determinasi.....	121

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	47
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	68
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas.....	114
Gambar 4.3 P-P Plot Uji Normalitas	114
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heterokedastisitas	116

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Manajer memiliki pesan besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang jauh lebih mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Manajemen sumber daya manusia ini sendiri didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi.

Menurut Kasmir (2016: 182) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Selanjutnya, kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Kompensasi merupakan tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atau pekerja yang memberikan jasanya kepada suatu perusahaan. Kompensasi sebenarnya termasuk komponen seperti gaji, upah, bonus, atau lainnya yang diberikan untuk membantu memotivasi karyawan, membangun karir mereka dan memastikan bahwa mereka berkomitmen dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada PTPN III terdapat Perjanjian Kerja Bersama (PKB), yang mana didalam PKB ini terdapat kompensasi yang berupa tunjangan dan santunan, dan terdapat beberapa pasal dalam PKB ini yang menjadi acuan motivasi bagi karyawan serta dalam bab VII pasal 30-40 mengenai golongan gaji, tunjangan, dan santunan.

Berikut ini merupakan hasil pra survey terkait Kompensasi yang dilakukan pada Oprasional SDM PTPN III.

Tabel 1.1 Pra Survey Mengenai Kompensasi Di Divisi Oprasional SDM PTPN III

No	Pertanyaan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Karyawan merasa puas dengan insentif yang diterima dari perusahaan	18	38%	30	62%	48	100%
2	Karyawan selalu mendapat bonus setelah mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan	20	42%	28	58%	48	100%
3	Karyawan merasa sesuai dengan gaji yang di terima dengan waktu lama masa kerja dan pengalaman di perusahaan	23	48%	25	52%	48	100%

Sumber : Divisi Oprasional SDM PTPN III (Data diolah penulis 2020)

Dilihat dari Fenomena yang terjadi dalam hal kompensasi, pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, karyawan merasa kompensasi yang didapatkan belum sesuai dengan insentif yang diberikan oleh instansi/perusahaan dan belum dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan, dimana banyak

pekerjaan yang hanya dibebankan terhadap beberapa orang saja namun mendapat insentif yang sama. Selain itu karyawan juga merasa gaji yang diterima belum sesuai dengan waktu lama dan pengalaman mereka selama bekerja di perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012: 118) berpendapat kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang terdapat di dalam diri seseorang untuk bisa memengaruhi orang lain atau memandu pihak tertentu untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan, guna membantu orang lain menjadi termotivasi di dalam diri mereka. Pemimpin dapat memotivasi pengikut atau bawahan guna mencapai tujuan yang dibutuhkan.

Berikut ini merupakan hasil pra survey terkait Kepemimpinan yang dilakukan pada Oprasional SDM PTPN III.

Tabel 1.2 Pra Survey Mengenai Kepemimpinan Di Divisi Oprasional SDM PTPN III

No	Pertanyaan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Pimpinan selalu memberikan rasa aman kepada setiap karyawan saat melakukan aktivitas di perusahaan.	21	44%	27	56%	48	100%
2	Pimpinan selalu ada setiap karyawan membutuhkan bantuan saat bekerja di perusahaan	18	37%	30	63%	48	100%
3	Pimpinan selalu menerima semua arahan dan masukan dari karyawan saat mengambil keputusan	20	42%	28	58%	48	100%

Sumber : Divisi Oprasional SDM PTPN III (Data diolah penulis 2020)

Fenomena yang terjadi dalam hal kepemimpinan, pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, karyawan merasa bahwa pimpinan mereka kurang membantu saat karyawan membutuhkan bantuan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan juga saat melakukan aktivitas karyawan merasa pimpinan tidak memberikan rasa aman karena sikap pemimpin yang berbeda kepada setiap karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2013: 146) kepemimpinan (leadership) adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Berdasarkan hasil penelitian dari Rikki Lingga (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana dituliskan Mangkunegara (2016: 14) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Dalam menempuh perputaran dunia bisnis yang bergerak seperti saat ini, tentunya seorang pemimpin akan menjadi panutan yang diutamakan dalam perusahaan untuk menghadapi pergantian, pergerakan dan perubahan pada lingkungan perusahaan. Seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dalam memimpin suatu perusahaan untuk menjalankan tujuannya, dan seorang pemimpin harus mempunyai visi dan misi serta mempunyai potensi diri gaya kepemimpinan yang dapat sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih mendidik orang-

orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi.

Berikut ini merjupakan hasil pra survey terkait Disiplin Kerja yang dilakukan pada Oprasional SDM PTPN III.

Tabel 1.3 Pra Survey Mengenai Disiplin Kerja Di Divisi Oprasional SDM PTPN III

No	Pertanyaan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Saya setuju sanksi hukum berupa penurunan jabatan bagi karyawan yang melanggar etika perusahaan	20	42%	28	58%	48	100%
2	Terkadang saya terlambat karena perjalanan yang jauh dan macet saat pergi ke kantor	32	67%	16	33%	48	100%
3	Karyawan sepenuhnya mengetahui peraturan sanksi hukum yang ditetapkan perusahaan	18	38%	30	62%	48	100%

Sumber : Divisi Oprasional SDM PTPN III (Data diolah penulis 2020)

Fenomena yang terjadi dalam hal disiplin kerja, pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, masih banyak karyawan yang ditemukan masuk kerja tidak tepat waktu yang tidak menaati aturan perusahaan dan beberapa karyawan merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tugas dan jabatannya di perusahaan. Selain itu masih banyak karyawan yang tidak mengetahui peraturan dan sanksi hukum bagi karyawan yang melanggar peraturan perusahaan sehingga berpengaruh terhadap pencapaian dan kinerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016: 193) kedisiplinan adalah fungsi opratif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati

semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingatkan anggota instansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan. Sedangkan, Menurut Atmosudirjo (dalam Purwanto, 2013: 18) menyatakan bahwa disiplin adalah bentuk ketaatan dan pengendalian diri yang rasional dan sadar, tidak emosional dan tanpa pamrih. Disiplin menunjukkan sifat hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketentuan pada perusahaan. Dengan begitu, seandainya peraturan dan ketentuan yang ada pada perusahaan tidak dilaksanakan ataupun dilanggar, maka karyawan telah melanggar peraturan dan ketentuan disiplin karyawan.

Disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin dilaksanakan untuk memotivasi dan juga mendorong para karyawan agar mengikuti peraturan dan ketentuan sebagai setandar aturan, sehingga mencegah terjadinya pelanggaran atau penyelewengan sehingga dapat diantisipasi atau dicegah.

Untuk mengetahui bagaimana peran kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, maka penulisan memilih PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sebagai objek penelitian. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dikenal sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang perkebunan karet dan kelapa sawit. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dalam proses *recruitment* karyawan sangat ketat. Hal tersebut bertujuan untuk menempatkan karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya, sehingga mampu meningkatkan produktivitas perusahaan setiap tahunnya. Terutama saat ini PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan telah *holding* (perusahaan induk yang membawahi beberapa perusahaan perkebunan yang berada dalam satu grup perusahaan), hal tersebut

bertujuan agar kinerja perusahaan tersebut meningkat dan memungkinkan memiliki nilai perusahaan. Untuk itu, tanggung jawab yang dimiliki PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan semakin besar dan berat yang membuat *recruitment* karyawannya semakin ditingkatkan yang lebih kompeten di bidangnya.

Dibalik kebanggaan tersebut, terdapat permasalahan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan yang dapat diketahui bahwa dengan tanggung jawab yang dimiliki perusahaan saat ini semakin besar belum tentu membuat karyawan semakin termotivasi untuk menunjukkan tugas dan tanggung jawabnya lebih baik lagi, karena adanya konflik internal antar karyawan yang tidak diselesaikan secara langsung sehingga membuat komunikasi yang terjalin tidak berjalan lancar dan mempengaruhi berjalannya kegiatan operasional perusahaan, adanya pegawai tidak hadir tepat waktu yang membuat pimpinan harus bertindak tegas karena apabila berlangsung terus menerus akan sangat mempengaruhi proses berjalannya kegiatan operasional perusahaan, serta jam istirahat yang dimanfaatkan secara kurang optimal oleh karyawan yang seharusnya karyawan dapat lebih mengutamakan penyelesaian pekerjaannya. Selanjutnya, adanya keluhan mengenai kompensasi atau penghasilan yang didapatkan karyawan masih kurang dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan dirinya. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan dalam menggunakan penghasilan yang di dapatkannya kurang cermat.

Berdasarkan fenomena-fenomena dan latar belakang masalah diatas, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti menguraikan identifikasi masalah, sebagai berikut :

1. Karyawan mengeluh mengenai insentif yang mereka terima belum sesuai untuk memenuhi kebutuhan mereka.
2. Pemimpin belum dapat menciptakan rasa aman terhadap karyawan dan beberapa karyawan bawahan merasa pendapat dan saran mereka tidak dipertimbangkan oleh pimpinan dalam membuat keputusan.
3. Karyawan belum sepenuhnya mengetahui peraturan dan sanksi hukum bagi yang melanggar peraturan perusahaan dan karyawan belum mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu dilihat dari hasil kerja yang kurang optimal.
4. Karyawan belum mampu mencapai kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga kinerja karyawan belum seperti yang diharapkan oleh perusahaan.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi untuk mengefesiensikan waktu agar pembahasannya lebih fokus kepada tujuan yang diinginkan. Dimana Kompensasi membatasi masalah mengenai insentif, Kepemimpinan membatasi masalah mengenai menciptakan rasa aman dan saran, dan Disiplin Kerja membatasi masalah mengenai Sanksi Hukuman dan tepat waktu. Untuk itu masalah dalam penelitian ini dibatasi

pada Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan pada bagian Operasional SDM.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
- b. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
- c. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
- d. Apakah kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- b. Untuk mengetahui kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- c. Untuk mengetahui disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- d. Untuk mengetahui kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti

untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai teori perkembangan Sumber Daya Manusia Khususnya tentang kompensasi, kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

- b. Bagi Perusahaan

Dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai masukan kepada karyawan yang berkaitan dengan kompensasi, kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan tambahan pengetahuan atau referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kompensasi, kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Juan Permana (2018) yang berjudul : “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD Usaha Jaya Kediri”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Jumlah Observasi/sample

Pada penelitian terdahulu berjumlah 35 karyawan sebagai sampel, sedangkan penelitian ini menggunakan 48 karyawan sebagai sampel.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2018, sedangkan penelitian sekarang dilaksanakan pada tahun 2020.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian terdahulu melaksanakan penelitian di UD Usaha Jaya Kediri, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari pengertian diatas dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi sehingga, bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Menurut Kasmir (2016: 182) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014: 9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Suwatno dan Donni (2013: 196) menyatakan bahwa kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksana kerja atau hasil unjuk kerja.

Dari beberapa pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut kasmir (2016: 189-193) yaitu:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerja memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Kepribadian yaitu seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat

melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan tersingung atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin otoriter.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan sesuatu pekerjaan. Jika karyawan merasa

senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam perintah apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Menurut Simanjuntak, (2011: 11) kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor, berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja: kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

1) Kompensasi

Kemampuan dan keterampilan melakukan kerja, kompensasi setiap orang mempengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu:

- a) Kemampuan dan keterampilan kerja
- b) Keahlian yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang lain di bidang yang sama.
- c) Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal-hal yang menggambarkan karyawan pada aktivitas-aktivitas menjadi dasar alasan berusaha.
- d) Tanggug jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
- e) Latar belakang yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
- f) Etos yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

2) Faktor Dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

3) Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

c. Faktor-faktor Yang Dipengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016: 195-196) faktor yang dipengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai berikut:

1. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya.

2. Jenjang Karier

Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang. Karyawan yang memiliki prestasi atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karier. Demikian pula sebaliknya jika kinerjanya turun atau buruk,

maka akan ada sanksi berupa penurunan karier atau tidak memperoleh kenaikan karier. Kenaikan karier dapat berupa kepada seseorang dapat berupa kenaikan jabatan atau kenaikan pangkat. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan mempengaruhi karier karyawan.

3. Citra Karyawan

Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan, karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang baik, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi suri teladan. Demikian pula yang terjadi sebaliknya, jika kinerjanya buruk, ikut membuat citranya seseorang atau karyawan menjadi tidak baik, bahkan mendapat cemoohan dari pihak lain.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2016: 200) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
2. Keputusan penempatan
3. Perencanaan dan pengembangan karier
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuaian kompensasi
6. Inventori kompetensi pegawai
7. Kesempatan kerja adil
8. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
9. Budaya kerja
10. Menerapkan sanksi

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016: 208-210) Indikator Kinerja Karyawan sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

3) Waktu (Jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5) Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6) Hubungan antara Karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik. Hubungan antar karyawan ini merupakan perilaku kerja yang dihasilkan seorang karyawan.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi biasanya berupa imbalan (baik berbentuk uang maupun natura) yang diterima pegawai/karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkannya. Besar dan kecilnya kompensasi tergantung dari jabatan atau usaha yang dilakukan

karyawan. Jika semakin besar atau tinggi golongan karyawan atau pekerja maka jumlah kompensasi yang didapatkan maka semakin banyak pula kompensasi yang didapatkan karyawan/pekerja. Begitu juga sebaliknya jika golongan karyawan atau pekerja rendah atau usaha yang dilakukan kecil maka kompensasi yang didapatkan juga sedikit ataupun kecil jumlahnya.

Hasibuan (2012: 118) berpendapat kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Seorang pekerja sebagai tukang pikul barang merasa bahwa kekuatan fisik yang dimiliki adalah sesuatu yang berharga mereka sumbangkan atas pekerjaannya. Untuk memindahkan barang dari suatu tempat ke tempat lain mereka akan memperoleh balasan yang setimpal atas pekerjaannya. Sesuatu yang berharga bagi karyawan adalah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dijadikan sebagai dasar dalam menuntut haknya sebagai pekerja (Wilson Bangun, 2012).

b. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017: 121), tujuan kompensasi antar lain sebagai berikut:

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antar majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

b. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c. Pengadaan efektif

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

d. Motivasi

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

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan kosentrasi pada pekerjaanya.

h. Pengaruh buruh

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

c. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Rivai (2009: 741) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut.

a. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

1. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran intensif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
2. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

b. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkaran kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung, atau benefit, terdiri dari pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan diri sendiri, dan pengakuan

yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009: p.144) faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Produktivitas

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan nonmaterial. Untuk itu maka organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

2. Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung pada kemampuan organisasi itu untuk membayar (*ability to pay*) organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi melebihi kemampuannya. Sebab kalau tidak organisasi tersebut akan gulung tikar.

3. Kesiediaan untuk membayar

Kesiediaan untuk membayar (*willingness to pay*) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.

4. Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja dipasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat dipasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah dari pada karyawan yang kemampuannya langka dipasaran kerja.

5. Organisasi karyawan

Dengan adanya organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi yang tidak sepadan, maka organisasi karyawan ini akan menuntut.

6. Berbagai peraturan dan perundang undangan

Dengan semakin baik sistem pemerintah, maka makin baik pula sistem perundang undang, termasuk dibagian pemburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan. Berbagai peraturan dan undang-undang ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.

e. Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam prosesnya pemberian kompensasi karyawan. Hasibuan (2012: 86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi yaitu :

1. Gaji
2. Upah
3. Upah insentif

4. Fasilitas kantor

5. Tunjangan

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping mata uang logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki dari seorang pemimpin adalah tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik.

Wahjosumidjo (2013: 146) kepemimpinan (*leadership*) adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias.

Menurut Veitzhal Rivai (2012: 53) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipinpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan hasil penelitian dari Rikki Lingga (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Sebagaimana dituliskan Mangkunegara (2016: 14) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi.

b. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi tersebut. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2013: 34), yaitu:

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipinpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3. Fungsi partisipatif

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

c. Sifat-sifat Kepemimpinan

Berdasarkan penelitian Stogdill (2014: 130-131) bahwa kepemimpinan ditandai dengan bermacam-macam sifat yang dikelompokkan sebagai berikut:

1. *Capacity*, meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, keaslian, dan kemampuan nilai.
2. *Achievment*, meliputi gelar keserjanaan, pengetahuan, keberhasilan, dan olahraga.
3. *Responsibility*, meliputi mandiri berinisiatif, tekun agresif, percaya diri, dan berkeinginan untuk maju.

4. *Participation*, meliputi aktif, kemampuan bergaul, dapat bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan humoris.
5. *Status*, meliputi kedudukan sosial ekonomi dan ketenaran.
6. *Situation*, meliputi mental dan setatus yang baik.

d. Tipe-tipe Kepemimpinan

Menurut Beni Ahmad Saebani (2014: 127-130) tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Tipe Kepemimpinan Autokrasi

Ciri-ciri pemimpin autokrasi di antaranya:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c. Menganggap bawahan hanya sebagai alat.
- d. Tidak menerima kritik, saran dan pendapat.
- e. Bergantung pada kekuasaan formalnya.
- f. Menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

2. Tipe Kepemimpinan Militeristis

Ciri-ciri pemimpin militeristis di antaranya:

- a. Menggunakan sistem perintah untuk menggerakkan bawahannya.
- b. Senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
- c. Senang pada formalitas yang berlebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku terhadap bawahannya.
- e. Suka menerima kritikan dari bawahannya.
- f. Menggemari ucapan-ucapan dalam berbagai keadaan.

3. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Ciri-ciri pemimpin paternalistik di antaranya:

- a. Memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa.
- b. Selalu memberikan perlindungan (*overly protective*)
- c. Keputusan ada ditangan pemimpin.
- d. Pemimpin bertindak sebagai kapak.

4. Tipe Kepemimpinan Kontingensi Fielder

Tipe kepemimpinan ini memandang bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi ditentukan oleh hal berikut:

- a. Hubungan interaksional yang humoris antara atasan dengan bawahan.
- b. Pembagian tugas dan kewajiban diikuti oleh wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
- c. Pemimpin yang kuat secara legal formal.

5. Tipe Kepemimpinan Tiga Dimensi

Tipe kepemimpinan ini dikemukakan oleh William J. Reddin (1970). Tipe kepemimpinan ini dinamakan *three dimensional model* karena pendekatannya menghubungkan tiga kelompok gaya kepemimpinan, yaitu gaya dasar, gaya efektif, dan gaya tidak efektif menjadi satu kesatuan. Berdasarkan dua perilaku kepemimpinan, yaitu berorientasi kepada orang (*people oriented*) dan berorientasi pada tugas (*task oriented*).

6. Tipe Kepemimpinan Laissez Faire

Ciri-ciri tipe kepemimpinan ini, yaitu memberi kebebasan kepada bawahan, pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan, semua pekerjaan dan tanggung

jawab dilimpahkan kepada bawahan, pemimpin tidak mempunyai wibawa, tidak ada koordinasi dan pengawasan yang baik.

7. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis tersebut juga dengan kepemimpinan modernis dan partisipatif. Semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi.

Ciri-ciri pimpinan demokratis yaitu:

- a. Bawahan diberi kesempatan untuk menggambarkan kreativitas.
- b. Bersifat terbuka.
- c. Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama.
- d. Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi.
- e. Berpartisifasi aktif dalam kegiatan organisasi.
- f. Mengembangkan regenerasi kepemimpinan.
- g. Perluasan kaderisasi agar bawahan lebih maju dan menjadi pemimpin masa depan.
- h. Memandang semua masalah dapat dipecahkan dengan usaha bersama.

8. Tipe Kepemimpinan Karismatik

Ciri-ciri dari kepemimpinan karismatik, yaitu:

- a. Memiliki kewibawaan alami
- b. Mempunyai daya tarik yang metafisikal
- c. Tidak dibentuk oleh faktor eksternal yang formal, seperti aturan legal formal, pelatihan atau pendidikan, dan sebagainya.
- d. Tidak dilatar belakangi oleh faktor.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Beni Ahmad Saebani (2014: 134) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan yaitu ada lima faktor antara lain yakni:

1. *Management by walking about (MBWA)*, yaitu cara pemimpin untuk memahami, berkomunikasi, dan mendiskusikan proses yang berkembang di lembaga dengan tidak hanya duduk dibelakang meja kerjanya.
2. *For the kids*, yaitu perhatian yang sungguh-sungguh kepada semua anggota lembaganya, baik karyawan maupun pelanggan.
3. *Autonomy, experimentations, and support for failure*, yaitu memiliki otonomi, mencoba hal-hal baru, serta memberikan dukungan bagi sikap inisiatif dan inovatif untuk memperbaiki kegagalan.
4. *Create a sense of family*, yaitu cara untuk menumbuhkan rasa kekeluargaan di antara sesama karyawan dan staf pimpinan lainnya.
5. *Sense of the whole, rhytme,passion, intensity, and enthusias*, yaitu kesabaran, semangat, intensitas, dan antusiasme.

f. Indikator Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2013: 154) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Bersifat Adil

Dalam suatu kegiatan organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peran sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Mendukung Tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan, oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti maupun mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4. Menciptakan Rasa Aman

Setiap pimpinan berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya, dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pimpinan mampu memelihara hal-hal positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari segala gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang

ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut. Disiplin juga dikatakan sebagai alat berkomunikasi dengan para karyawan agar karyawan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2016: 193) kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat anggota instansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan.

Menurut Atmosudirjo (dalam Purwanto, 2013: 18) menyatakan bahwa disiplin adalah bentuk ketaatan dan pengendalian diri yang rasional dan sadar, tidak emosional dan tanpa pamrih.

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pengaturan-pengaturan yang ada dengan rasa senang hati (Indah Puji, 2014: 182). Sedangkan, kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Didalam sebuah organisasi, diperoleh suatu pembinaan bagi pegawai untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin memerlukan alat untuk melakukan komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku mereka dan cara memperbaiki agar menjadi lebih baik lagi. Dan, disiplin kerjalah yang menjadi alat komunikasi paling efektif, serta yang di kemukakan oleh Veithzal Riva'i dalam indah puji (2014: 183)

menyebutkan bahwa disiplin kerja adalah sesuatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah sesuatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku.

Nawawi dalam Indah (2014: 183) berpendapat bahwa disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihadiri. Sedangkan menurut Melayu Hasibuan dalam Indah (2014: 183) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

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

b. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Indah Puji (2014: 195) ada tiga macam pendekatan dalam disiplin kerja yang dilaksanakan dalam suatu organisasi atau lembaga, yaitu disiplin modern, tradisi, dan bertujuan.

1. Pendekatan disiplin modern

Disiplin modern adalah mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini memiliki beberapa asumsi yaitu:

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.

- b. Melindungi tuduhan yang buruk untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang diambil terhadap kesalahan atau prasangka yang harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan berdasarkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah terhadap kasus disiplin.

2. Pendekatan disiplin tradisi

Disiplin tradisi adalah pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman.

Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran dan pelaksanaannya disesuaikan dengan tingkat pelanggaran.
- c. Penegakan hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pegawai lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman lebih keras.
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3. Pendekatan disiplin bertujuan

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah satu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c. Disiplin ditunjukkan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

c. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi atau perusahaan yakni, terdapat empat perspektif daftar menyangkut disiplin kerja yaitu: (Rivai, 2009: 825).

- a. Disiplin Retributif (*Retributif Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin korektif (*Corektive Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perpektif hak-hak individu (*Individual Rights Prespektif*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disiplin.
- d. Persepektif Utilitarian (Utilitarian Perpektif), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin melebihi dampak-dampak negatif.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011: 86) menyatakan bahwa faktor-faktor mempengaruhi disiplin kerja sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi,
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perintah kepada karyawan
Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016: 194) indikator disiplin kerja sebagai berikut:

1. Tunjangan dan kemampuan

Tunjangan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

2. Teladanan pimpinan

Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang kurang baik, para bawahannya pun kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal ini lah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

3. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama

dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

4. Pengawasan melekat (waskat)

Pengawasan melekat ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Sebab dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

5. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman harusnya tidak selalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup

wajar untuk setiap tingkatan yang indiscipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam instansi.

6. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai instansi. Sebaliknya, apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indiscipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indiscipliner pegawai semakin banyak karena mereka bertanggung jawab bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegak menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada instansi tersebut.

7. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara semua pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

B. Penelitian Terdahulu

Dibawah ini merupakan hasil penelitian yang digunakan oleh penulis untuk menjadi bahan rujukan atau referensi bagi penulis untuk melaksanakan penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Juan permana (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Usaha Jaya Kediri	Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3)	Kinerja Karyawan	Regresi linear Berganda	Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2	Sesilya kempa (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura	Kompensasi (X_1), dan Disiplin Kerja (X_2)	Kinerja Karyawan	Regresi linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu variabel kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura.
3	Riga Putra Kurniawan (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan RSUD Dr. Sardjito	Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), Motivasi (X_3) dan Disiplin Kerja (X_4)	Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh signifikan

						terhadap kinerja karyawan.
4	Besar Wahyu Bagaswara (2017)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumi Putra Syariah Yogyakarta)	Kompensasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepemimpinan (X_3)	Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Nami Puspita Ningrum (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Syariah KC Surakarta	Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3)	Kinerja Karyawan	Regresi linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Stefanus Andi Pratama dkk(2015)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero <i>regional office</i> malang)	Kompensasi(X_1)	Kinerja Karyawan	Analisis Deskriptif	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara simultan dan juga parsial dengan kompensasi parsial dengan kompensasi financial yang mendominasi karena diperoleh t hitung

						kompensasi finansial sebesar 6,315 sedangkan t hitung kompensasi non finansial sebesar 4,903.
7	Hepiana Patmarina (2012)	<i>The Influence Works Dicipline On The Employee Performance Mediated by Company Working Productivity CV. Laut Selatan Jaya In Bandar Lampung</i>	Disiplin Kerja (X_1)	Kinerja Karyawan	Analisis Kuantitatif dengan Model Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dan disiplin kerja karyawan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.
8	Mohammad Iman Tindow dkk (2014)	Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca	Disiplin kerja (X_1), Motivasi (X_2), Kompensasi (X_3)	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Any Isvandiari dkk(2018)	Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Central Capital Futures Cabang Malang	Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja(X_2)	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Menurut Rusiadi (2013: 69), kerangka konseptual merupakan uraian tentang hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti,

sesuai dengan rumusan masalah dan tinjauan pustaka. Jadi, kerangka berpikir ini merupakan sintesis tentang hubungan antar variabel yang disusun dari teori yang telah dideskripsikan.

1. Hubungan Kompensasi (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Hasibuan (2012: 118) berpendapat kompensasi adalah semua pendapat berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja. Karyawan yang bekerja pada perusahaan tentunya ingin mendapatkan imbalan yang diterima dari usaha-usaha yang dilakukannya pada perusahaan atau tempat mereka bekerja. Kompensasi yang diberikan biasanya dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi yang diberikan sebagai bentuk timbal balik dari tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya. Besar dan kecilnya kompensasi tergantung dari jabatan atau usaha yang dilakukan karyawan. Semakin tinggi volume kerja atau jabatan karyawan, maka semakin besar pula kompensasi yang didapatkan karyawan. Sebaliknya, semakin rendah volume kerja dan jabatan karyawan, maka semakin rendah atau kecil yang didapat karyawan.

2. Hubungan Kepemimpinan (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Mangkunegara (2016: 14) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Dengan adanya Pemimpin dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat menginspirasi orang untuk melakukan hal terbaik dalam diri mereka untuk mencapai kinerja prestasi yang diinginkan pada perusahaan. Tujuan dari kepemimpinan adalah menciptakan suatu kinerja yang lebih baik dan memiliki pengaruh pada peningkatan kualitas kinerja yang semakin baik lagi untuk tujuan perusahaan. Lebih baiknya pemimpin dapat

memberikan inspirasi atau perubahan kepada karyawan yang lain dengan cara memberikan perhatian kepada karyawan dalam bentuk penghargaan dalam setiap prestasi kinerja yang meningkat. Penghargaan dapat berupa finansial dan non-finansial, dengan begitu dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

3. Hubungan Disiplin Kerja (X₃) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Hasibuan (2014: 183) menyatakan bahwa disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Disiplin Kerja dapat timbul atas kesadaran masing-masing individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan peraturan atau kebijakan yang telah ada. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Tanpa adanya disiplin kerja maka karyawan akan sangat sulit mendapatkan hasil yang optimal untuk tujuan perusahaan. Disiplin kerja dapat membuat suatu kepastian bahwa karyawan akan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan maksimal dan menghindari adanya kesalahan yang dapat mempengaruhi keberlangsungannya dalam perusahaan.

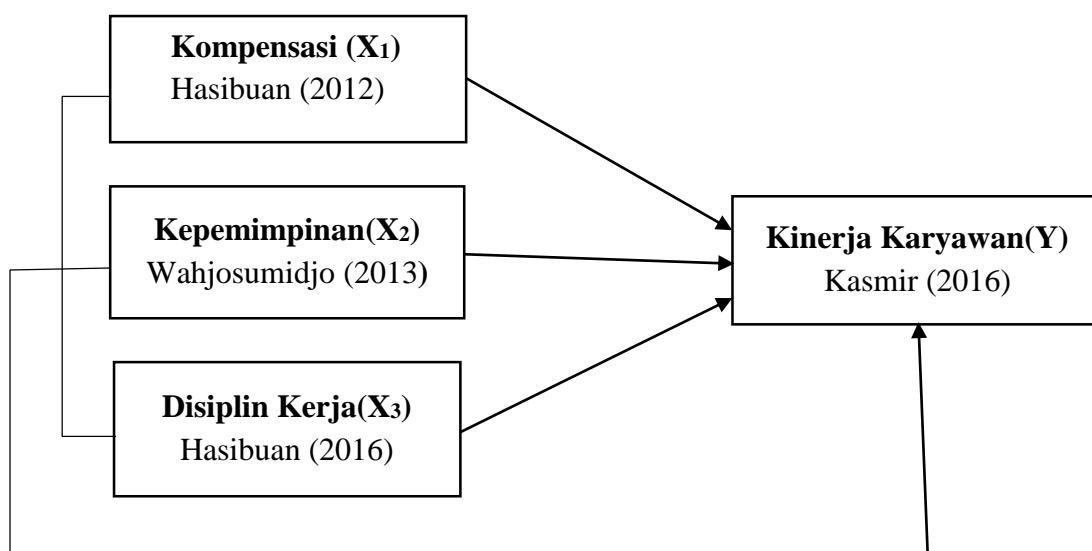
4. Hubungan Kompensasi (X₁), Kepemimpinan (X₂) dan Disiplin Kerja (X₃) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hubungan kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja dapat dilihat dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk timbal balik dari tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tujuan dari kepemimpinan adalah menciptakan suatu kinerja yang baik dan memiliki pengaruh pada peningkatan kualitas kinerja yang semakin baik lagi untuk tujuan perusahaan, dengan memberikan penghargaan dapat berupa finansial dan non-finansial, dengan begitu dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Disiplin kerja dapat timbul atas kesadaran diri masing-masing individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan peraturan atau kebijakan yang telah ada dengan begitu dapat berpengaruh dengan kinerja karyawan. Kasmir (2016: 182) kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu. Maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai hubungan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis membuat kerangka penelitian ini terlihat pada gambar 2.1 berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber : Hasil Olahan Penulis (2019)

D. Hipotesis

Selanjutnya, setelah penulis menetapkan kerangka konseptual. Peneliti menentukan dugaan atau jawaban sementara yang dibutuhkan untuk mengukur teori yang berhubungan dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan penelitian. Hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja, secara simultan berengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Rusiadi (2013 : 14), penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola/bentuk pengaruh antara dua variabel atau lebih. Selain itu, penelitian ini bersifat kausalitas, yaitu penelitian yang saling mengukur kekuatan hubungan antar dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan di Jalan Sei Batanghari No. 2 Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Januari 2020 sampai dengan selsai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian pada tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Sekedul Proses Penelitian

No	Nama Kegiatan	Kegiatan																											
		Juni 2020				Juli 2020				Agustus 2020				September 2020				Oktober 2020				November 2020							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Riset awal/Pengajuan judul	■	■	■	■																								
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																				
3	Seminar Proposal									■	■	■	■																
4	Perbaikan/Acc Proposal													■	■	■	■												
5	Pengelolaan Data																	■	■	■	■								
6	Penyusunan Skripsi																					■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																									■	■	■	■
8	Meja Hijau																												

C. Populasi dan Sample/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Populasi digunakan untuk mengetahui gambaran dan seberapa besar dari objek yang akan diteliti. Menurut Sugiyono (2012) populasi adalah wilayah generaliasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah para karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang bekerja di **bagian Operasional SDM** yang berjumlah 48 orang.

2. Sample

Sample menurut Sugiyono (2012) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Karena adanya pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti menggunakan sampling jenuh sebagai teknik penentuan sample karena sample berjumlah 48 orang. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sample apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, hanya 48 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan kecil. Istilah lain sample jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Untuk memperkecil ruang lingkup serta keterbatasan kemampuan, maka penulis memutuskan untuk memilih salah satu bagian, yaitu **Bagian Operasional SDM** yang berjumlah 48 orang dan seluruhnya digunakan sebagai sample.

3. Jenis dan Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden terpilih pada lokasi terpilih. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar kuesioner dan wawancara langsung kepada karyawan yang berada di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan pada Bagian Operasional SDM.

D. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau sebagai penyebab perubahan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), Disiplin Kerja (X_3).

b. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).

2. Definisi Operasional

Berikut ini merupakan definisi operasional yang akan diuraikan berdasarkan variabel penelitian dengan menggunakan indikator yang memiliki keterkaitan dengan variabel tersebut.

Tabel 3.2
Definisi Operasional

No	Varibel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1	Kompensasi (X ₁)	Kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja. (Hasibuan, 2012: 118).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Upah 3. Upah insentif 4. Fasilitas kantor 5. Tunjangan (Hasibuan, 2012: 86). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. 2. Hak pekerja atau karyawan yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pemberi kerja kepada pekerja. 3. Upah insentif seperti bonus atau kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, tujuannya tentu agar para karyawan dapat bekerja dengan lebih maksimal karena merasa lebih dihargai kinerjanya. 3. Sarana pendukung untuk aktivitas kantor yang berbentuk fisik dan mempunyai kegunaan seperti, kelengkapan fasilitas kerja seperti gedung kantor, komputer, meja, kursi, 	<i>Likert</i>

				lemari dan fasilitas pendukung lainnya. 4. Tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan dari perusahaan, lembaga atau institusi tempat bekerja dan tambahan ini merupakan uang yang diberikan atau dialokasikan secara rutin untuk tujuan tertentu.	
2	Kepemimpinan (X ₂)	Kepemimpinan (<i>Leadership</i>) adalah Pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. (Wahjosumidjo, 2013: 146).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersifat adil 2. Memberi sugesti 3. Mendukung tujuan 4. Menciptakan rasa aman (Wahjosumidjo, 2013: 154) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semua orang mendapat hak menurut kewajibannya, suatu sikap yang tidak memihak atau sama rata, tidak ada yang lebih baik dan tidak ada yang lebih kurang dan selalu membuat keputusan secara adil tanpa memberatkan pihak manapun. 2. Memberi sugesti dapat memberi saran kepada orang lain untuk hal yang positif melalui pikiran. 3. Mendukung tujuan merupakan hal yang akan dicapai atau dihasilkan oleh organisasi/perusahaan untuk menyelesaikan visi dan misi. 4. Menciptakan rasa aman yang terbebas dari ancaman bahaya, dan terhindar dari rasa takut. 	<i>Likert</i>
3	Disiplin Kerja (X ₃)	Kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. (Hasibuan, 2016: 193).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladanan pimpinan 3. Keadilan 4. Pengawasan melekat (waskat) 5. Sanksi hukuman 6. Ketegasan 7. Hubungan kemanusiaan (Hasibuan, 2016: 194). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan kemampuan merupakan hal yang saling mendukung untuk menggali potensi yang ditunjukkan sebagai tujuan dari perusahaan. 2. Keteladanan pimpinan yang berpengaruh terhadap kedisiplinan para karyawan yang mengikuti arahan dari pimpinan perusahaan. 3. Dengan adanya keadilan maka semua karyawan akan mengikuti dan mendapat 	<i>Likert</i>

				<p>sanksi yang sama jika melakukan kesalahan.</p> <p>4. Pentingnya pengawasan terhadap karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan tugasnya ataupun pekerjaan mereka sesuai dengan waktu yang telah disetujui.</p> <p>5. Sanksi hukuman yang dijatuhkan pada pekerja yang melanggar hukum atau peraturan perusahaan.</p> <p>6. Ketegasan sebagai cara untuk mengendalikan perilaku diri sendiri, dan membatasi diri terhadap sesuatu yang dapat dilakukan ataupun tidak dapat dilakukan dalam perusahaan.</p> <p>7. Hubungan kemanusiaan berperan penting sebagai aset perusahaan dimana karyawan yang merasa nyaman terhadap lingkungan sehingga karyawan merasa betah dan bekerja dengan perasaan senang.</p>	
4	Kinerja Karyawan (Y)	<p>Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. (Kasmir, 2016: 182).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas (mutu) 2. Kuantitas (jumlah) 3. Waktu (jangka waktu) 4. Penekanan biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan antara karyawan. (Kasmir, 2016: 208-210) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas (mutu) yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas (jumlah) menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3. Waktu (jangka waktu) yaitu rangkaian saat ketika proses, atau keadaan berada atau berlangsung, dimana proses ini untuk 	<i>Likert</i>

				<p>meningkatkan kinerja karyawan.</p> <p>4. Penekanan biaya yaitu mengurangi pengeluaran perusahaan terhadap karyawan.</p> <p>5. Pengawasan yaitu proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan perusahaan.</p> <p>6. Hubungan antar karyawan yaitu hal yang terlibat dalam sifat, watak, tingkah laku, serta aspek-aspek yang berhubungan dengan perusahaan yang terlibat pada karyawan dengan karyawan lainnya yang bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan.</p>
--	--	--	--	--

Sumber : Hasil Olahan Penulis (2019)

E. Skala Pengukuran Variabel

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert ini, responden diminta untuk melengkapi kuesioner yang mengharuskan mereka untuk menunjukkan tingkat persetujuannya terhadap serangkaian pertanyaan. Dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan dan pertanyaan (Sugiyono 2012: 132). Berikut merupakan tingkat Skala Likert:

Tabel 3.3 Instrument Skala Likert

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang sistematis dan objektif untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan yang bersifat lisan maupun tulisan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan terbagi atas 5 (lima) yaitu :

1. Angket/*Quisioner*

Angket merupakan pertanyaan yang diberikan peneliti yang berkaitan dengan variabel dalam penelitian ini (variabel kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja merupakan variabel X dan variabel kinerja karyawan merupakan variabel Y).

2. Studi Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan proses pengumpulan informasi-informasi dan data yang diperlukan oleh peneliti dengan melakukan tanya jawab secara langsung untuk mendapatkan informasi yang diinginkan.

3. Pengamatan (*Observasi*)

Pengamatan adalah proses melihat dan mencermati hal yang akan diteliti, dan dilakukan secara langsung terhadap obyek yang ingin diteliti. Kemudian peneliti akan menyimpulkan hal-hal yang penting dari pengamatan tersebut untuk melengkapi data yang diinginkan sebagai referensi yang berhubungan dengan variabel X dan variabel Y.

4. Studi Dokumentasi

Dalam pengumpulan data ini menggunakan data-data dan dokumen yang berada di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, seperti struktur organisasi perusahaan, sejarah perusahaan, dan juga jumlah karyawan.

5. Studi Pustaka

Dalam pengumpulan data ini mengumpulkan data melalui informasi, buku-buku, karya ilmiah, jurnal, internet yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data di dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah suatu bentuk metode penelitian yang 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 analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda untuk mengetahui seberapa besar pengaruh independen terhadap variabel dependen atas perubahan dari setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas yang akan mempengaruhi variabel terikat. Adapun analisis yang digunakan yaitu :

1. Uji Kualitas Data

Untuk pengujian hipotesis, data diolah secara statistik dengan menggunakan program SPSS. Dalam penelitian ini, kuesioner di uji dalam beberapa tahap antara lain:

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya sesuatu instrumen penelitian (angket). Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas ini dilaksanakan pada karyawan yang menjadi responden. Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas setiap pertanyaan, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Sugiyono dalam Rusiadi, dkk 2014: 113).

Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan r -kritis = 0,30 (Sugiyono dalam Rusiadi, dkk 2014 : 113). Jadi jika korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,30 maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Ghozal dalam Rusiadi, 2014: 115).

2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak (Rusiadi, et al, 2014). Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residul memiliki distribusi normal (Rusiadi, et al, 2014: 149). Untuk uji normalitas ini menggunakan gambar histogram dan P-P Plot.

Kriteria untuk histogram, yaitu:

- (1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka data tidak berdistribusi normal.
- (2) Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka data berdistribusi normal.
- (3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka data tidak berdistribusi normal.

Sedangkan kriteria untuk P-P Plot, yaitu :

- (1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- (2) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain (Rusiadi, 2014). Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SPRESID).

Kriterianya adalah sebagai berikut :

- (1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- (2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Rusiadi, 2014).

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas (Rusiadi, 2014).

3. Analisis Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan rumus :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan (*Dependen Variable*)

X1 = Kompensasi (*Independent Variable*)

X2 = Kepemimpinan (*Independent Variable*)

X3 = Disiplin Kerja (*Independent Variable*)

a = Konstanta

β = Koefisien Regresi

ϵ = Error Term/Tingkat Kesalahan

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5% (Rusiadi, et al, 2014: 279). Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

(1) $H_0 : \beta_i = 0$, tidak ada pengaruh secara signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

(2) $H_0 : \beta_i \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

(3) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 diterima (H_a ditolak).

(4) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Rumus Uji t adalah sebagai berikut :

$$t = r \frac{\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \quad \text{dengan } dk = n-2$$

Keterangan :

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya data

b. Uji F

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen (Rusiasi, 2014).

Kriteria pengujiannya adalah :

(1) Terima H₀ (tolak H_i), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig F > \alpha 5\%$

(2) Terima H₀ (terima H_i), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig F < \alpha 5\%$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - 1 - K)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

N = Jumlah sampel

K = jumlah variabel bebas

c. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi R^2 digunakan untuk melihat seberapa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya variabel bebas terhadap variabel terikat, rumus determinasi adalah : $R^2 \times 100\%$ (Rusiadi, 2014).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan atau yang sering disebut sebagai PTPN III (Persero) Medan yang berlokasi di Jalan Sei Batang Hari Nomor 2 Medan. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ini merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan yang mengelola tanaman karet dan juga kelapa sawit.

Sejarah perseroan diawali dengan proses pengambilalihan perusahaan-perusahaan perkebunan milik belanda oleh pemerintah indonesia pada tahun 1958 yang dikenal sebagai proses nasionalisasi perusahaan perkebunan asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Perseroan Perkebunan Negara (PPN) pada tahun 1968 direstruksikan menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP). Pada tahun 1974 bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT Perkebunan (Persero). Guna meningkatkan efesiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN.

Pemerintah merestrukturisasi BUMN subsektor perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen. 3 (tiga) BUMN perkebunan yang terdiri dari PT Perkebunan IV

(Persero), PT Perkebunan IV (Persero) dan PT Perkebunan V (Persero) pengelolaannya ke dalam satu manajemen pada tahun 1994.

Melalui peraturan pemerintah No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberi nama PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang berkedudukan di Medan, Sumatra Utara. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No. 36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-8331.HT.01.01.TH.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat di dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 81 Tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

b. Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

1.) Visi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Visi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah menjadi perusahaan agribisnis nasional yang unggul dan berdaya saing kelas dunia serta berkontribusi secara berkesinambungan bagi kemajuan bangsa.

2.) Misi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Mewujudkan grup usaha berbasis sumber daya perkebunan yang terintegrasi dan bersinergi dalam memberikan nilai tambah (*value creation*) bagi stakeholders dengan:

- a. Menghasilkan produk yang berkualitas tinggi bagi pelanggan.
- b. Membentuk kapabilitas proses kerja yang unggul melalui perbaikan dan inovasi berkelanjutan dengan tata kelola perusahaan yang baik.
- c. Mengembangkan organisasi dan budaya yang prima serta SDM yang kompeten dan sejahtera dalam merealisasi potensi setiap insan.

- d. Melakukan optimalisasi pemanfaatan aset untuk memberikan imbal hasil terbaik.
- e. Turut serta dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestarian lingkungan untuk kebaikan generasi masa depan.
- f. Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
- g. Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

c. Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan ditentukan berdasarkan visi dan misi perusahaan, juga mempertimbangkan faktor pertumbuhan dan dtabilitas usaha dalam jangka panjang, yaitu:

- a. Mengusahakan budi daya tanaman meliputi pembukuan dan pengelolaan lahan persemaian bibit, penanaman dan pemeliharaan serta melakukan kegiatan-kegiatan penunjang yang berhubungan dengan perusahaan budi daya tanaman.
- b. Melaksanakan panen hasil produksi, pengelolaan hasil tanaman sendiri maupun dari pihak lain menjadi barang setengah jadi.
- c. Menyelenggarakan kegiatan perdagangan barang lainnya.
- d. Pemanfaatan peluang pasar domestik dan internasional melalui pengembangan jaringan pemasaran global bekerja sama dengan mitra sekaligus.

d. Gambaran Umum Perusahaan

1. Dasar Hukum

Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2014 tentang penambahan penyertaan modal negara Republik Indonesia kedalam modal saham perusahaan perseroan PT Perkebunan Nusantara III (PTPN) dimana terjadinya pengalihan 90% saham milik pemerintah diatas PTPN tersebut menjadi 10%.

2. Sumber Daya

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Holding perkebunan pada tahun 2018 mempunyai karyawan sebanyak 115.618 orang yang terdiri dari 6.264 orang karyawan pimpinan dan 109.354 orang karyawan pelaksana.

3. Luas Areal

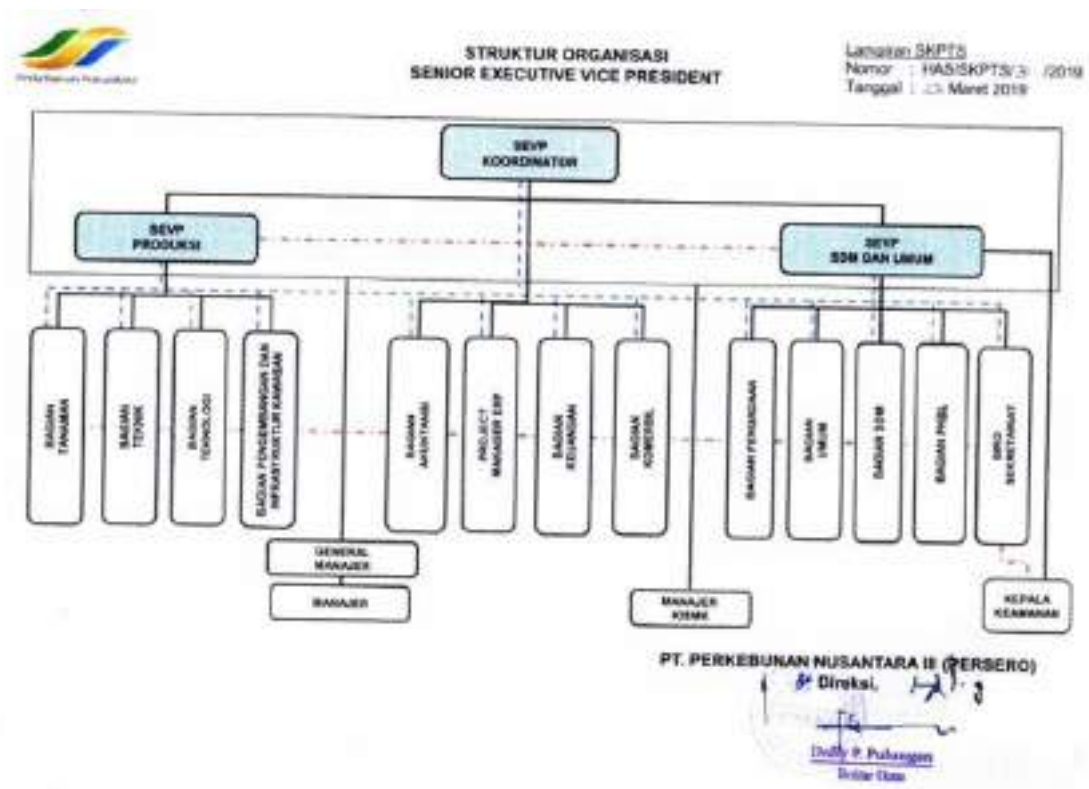
Total luas areal yang dimiliki oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Holding Perkebunan adalah 1.181.751,03 dengan status pengusahaan lahan sekitar 68% sudah bersertifikat, 20% sertifikat berakhir/ dalam proses perpanjangan dan 12% belum bersertifikat. Sedangkan total planted area yang dimiliki PTPN sebesar 817.536 hektar yang terdiri dari komoditi kelapa sawit, karet, teh, tebu, kakao, tembakau, kayu dan hortikultura. Selain itu guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat PTPN juga memiliki areal kebun plasma seluas 457.794 hektar.

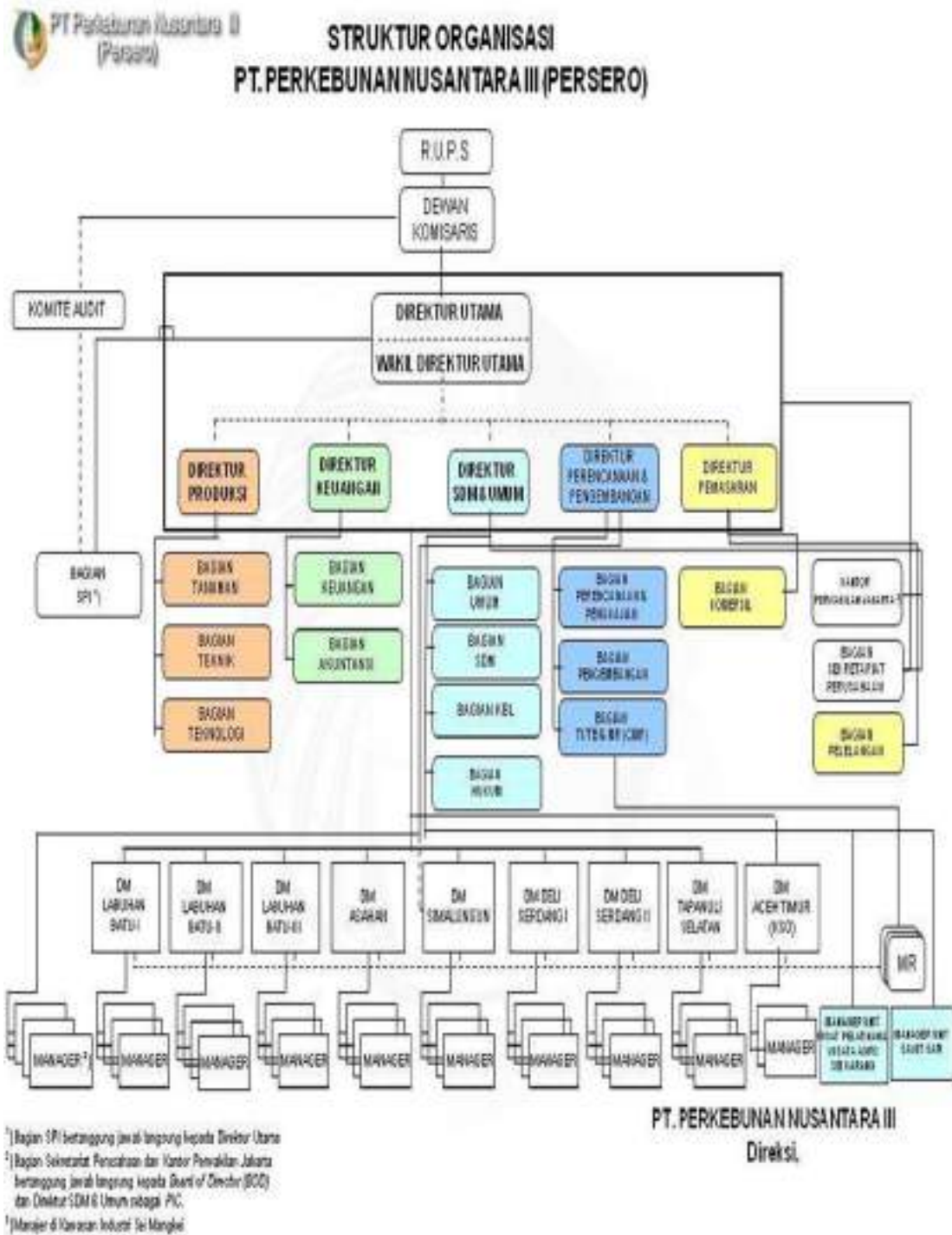
e. Tata Nilai Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara III (Prersero) Medan memiliki komitmen untuk menjunjung tinggi integritas profesional dan melaksanakan tata nilai yang berbasis sebagai berikut:

- a. *Proactivity* (Proaktif) selalu bersikap proaktif dengan penuh inisiatif mengevaluasi sesuatu mungkin terjadi.
- b. *Excellence* (Terbaik) selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha bekerja keras untuk hasil maksimal sesuai dengan kompetensi kita.
- c. *Team Work* (Kerjasama) Selalu mengutamakan kerjasama tim, agar mampu menghasilkan sinergi optimal bagi perusahaan.
- d. *Innovation* (Perubahan) selalu menghargai kreatifitas dan menghasilkan inovasi dalam metode baru dan produk baru.
- e. *Responsibility* (Bertanggung Jawab) atas akibat keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan.

f. Struktur Organisasi





Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan

Sumber: PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Berikut ini adalah uraian tugas setiap posisi jabatan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yaitu:

1. Kepala Bagian Tanaman

- a. Menyusun rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam bidang tanaman.
- b. Menyelenggarakan pengadaan bahan-bahan tanaman.

2. Kepala Bagian Keuangan

- a. Membuat laporan direksi mengenai realisasi keuangan serta menyelenggarakan administrasi keuangan dan barang-barang kebutuhan masyarakat.
- b. Mengurus hal-hal yang berhubungan dengan asuransi keuangan perusahaan.

3. Kepala Bagian Umum

- a. Melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan staf dan non staf.
- b. Menyelesaikan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja, mengelola administrasi pendokumentasian.
- c. Melaksanakan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja.

4. Kepala Bagian Komersial

- a. Mengevaluasi rencana kerja anggaran perusahaan bagian komersial dan sasaran mutu dan monitoring planning dan RJP bagian komersial.
- b. Mengevaluasi dan menjamin program dan strategi penjualan, kebijakan pemasaran yang berdasarkan informasi dan analisa pasar.

- c. Mengevaluasi dan mengajukan penjualan aktiva non produktif melalui kantor lelang negara.
5. Kepala Bagian Sekretaris Perusahaan
 - a. Mengatur tata tertib perusahaan sebagai bagian dari budaya kerja dan budaya perusahaan dan juga mengatur perusahaan, pemakaian fasilitas mess, kantor Direksi, transformasi kantor Direksi.
 - b. Menjamin dokumentasi data-data dan dokumen yang terikat dengan aktivitas perusahaan yang merupakan hasil evaluasi bagian teknis terkait dan melakukan updeting setiap bulannya sehingga diperoleh data yang akurat.
 - c. Melakukan koordinasi, komunikasi, dan konsultasi (3K).
6. Kepala Bagian Teknik
 - a. Membantu direksi melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin-mesin.
 - b. Membuat rencana perawatan/pemeliharaan mesin-mesin, traksi dan bangunan sipil.
7. Kepala Bagian Kemitraan dan Bina Lingkungan
 - a. Melaksanakan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan manajerial perusahaan kecil dan koperasi yang berada di sekitar lingkungan PTPN III Medan.
 - b. Mengidentifikasi usaha-usaha kecil dan koperasi yang mempunyai potensi yang dibina dan mempertahankan ketentuan yang berlaku.

8. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia
 - a. Menyusun rencana jangka panjang dan jangka pendek pendidikan keselamatan dan kesejahteraan kerja dan pelayanan keselamatan.
 - b. Merumuskan kebijakan program pengembangan sumber daya manusia (pendidikan dan pelatihan).
9. Kepala bagian Pengadaan
 - a. Rumusan barang dan jasa yang diperlakukan perusahaan yang pengadaannya melalui kantor direksi serta merumuskan kebijakan produsen pengadaan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
 - b. Mengadakan konsultasi dan bimbingan kepada unit-unit produksi mengenai pelaksanaan kebijakan-kebijakan dibidang pengadaan barang dan jasa.
10. Kepala Bagian Sistem Pengawasan Internal
 - a. Mengelola bagian pengawasan internal dan membantu direktur utama dalam pengawasan internal serta memberikan saran dan tindak lanjut mencapai sasaran perusahaan secara efisien, efektif, dan ekonomis.
 - b. Mengelola dan bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan pemeriksaan.
11. Kepala Bagian Teknologi Informasi
 - a. Menyusun laporan manajemen bersama bagian-bagian terkait dalam terbentuk basis internet sesuai tugas pokok manajemen produk, oprasi, keuangan, pemasaran dan sumber daya manusia.
 - b. Memberi masukan kepada direksi dalam bentuk kerangka sistem informasi eksekutif dan sistem pendukung keputusan.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui hasil dari kegraman responden dengan berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan dan penghasilan per bulan. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	36	75,0	75,0	75,0
Perempuan	12	25,0	25,0	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) divisi Operasional SDM yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 36 orang atau sebesar 75 % dari total responden dan perempuan sebanyak 12 orang atau sebesar 25% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-25 tahun	13	27,1	27,1	27,1
26-30 tahun	12	25,0	25,0	52,1
31-35 tahun	18	37,5	37,5	89,6
36-40 tahun	1	2,1	2,1	91,7
>40 tahun	4	8,3	8,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) divisi Operasional SDM yang menjadi responden berusia 21-25 tahun yaitu sebanyak 13 orang atau sebesar 27,1% dari total responden, responden berusia 26-30 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 25 % dari total responden, responden berusia 31-35 tahun sebanyak 18 orang atau sebesar 37,5 % dari total responden, responden berusia 36-40 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2,1% dari total responden, dan responden diatas 40 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 8,3 % dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	34	70,8	70,8	70,8
S2	14	29,2	29,2	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) divisi Operasional SDM yang memiliki pendidikan terakhir

S1 yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 70,8% dari total responden, yang memiliki pendidikan terakhir S2 sebanyak 14 orang atau sebesar 29,2 % dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-2 Tahun	8	16,7	16,7	16,7
3-6 Tahun	12	25,0	25,0	41,7
6-8 Tahun	13	27,1	27,1	68,8
8-10 Tahun	9	18,8	18,8	87,5
>10 Tahun	6	12,5	12,5	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi Operasional SDM yang menjadi responden memiliki masa kerja 1-2 Tahun yaitu sebanyak 8 orang atau sebesar 16,7% responden yang memiliki masa kerja 3-6 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 25%, responden yang memiliki masa kerja 6-8 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 27,1%, responden yang memiliki masa kerja 8-10 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar 18,8%, responden yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 12,5% dari total responden.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini memiliki 3 (tiga) variabel bebas yaitu Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Dalam penyebaran kuesioner masing-masing butir pertanyaan nilai dari setiap variabel yang harus di isi oleh responden yang berjumlah 48 responden.

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

a. Variabel Kompensasi (X₁)

Tabel 4.5
Variabel X₁ (Kompensasi) Tabel 4.5
Karyawan merasa puas dengan gaji yang diterima
Pertanyaan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	18,8	18,8	18,8
Netral	27	56,3	56,3	75,0
Setuju	11	22,9	22,9	97,9
Sangat Setuju	1	2,1	2,1	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (18,8%), netral sebanyak 27 orang (56,3%), setuju sebanyak 11 orang (22,9%) dan sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 27 orang (56,3%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa karyawan merasa puas dengan gaji yang diterima.

Tabel 4.6
Karyawan selalu mendapatkan bonus sesuai dengan waktu kerja lembur
Pertanyaan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	12,5	12,5	12,5
Tidak Setuju	17	35,4	35,4	47,9
Netral	7	14,6	14,6	62,5
Setuju	10	20,8	20,8	83,3
Sangat Setuju	8	16,7	16,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (12,5%), tidak setuju sebanyak 17 orang (35,4%), netral sebanyak 7 orang (14,6%), setuju sebanyak 10 orang (20,8%) dan sebanyak 8 orang (16,7%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 17 orang (35,4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan selalu mendapatkan bonus sesuai dengan waktu kerja lembur.

Tabel 4.7
Gaji yang didapat sesuai dengan lama kerja karyawan dan pengalaman
Pertanyaan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	14,6	14,6	14,6
Netral	30	62,5	62,5	77,1
Setuju	9	18,8	18,8	95,8
Sangat Setuju	2	4,2	4,2	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 orang (14,6%), netral sebanyak 30 orang (62,5%), setuju sebanyak 9 orang (18,8%) dan sebanyak 2 orang (4,2%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 30 orang (62,5%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa gaji yang didapat sesuai dengan lama kerja karyawan dan pengalaman.

Tabel 4.8
Karyawan menerima upah sesuai dengan kinerja
Pertanyaan X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Tidak Setuju	7	14,6	14,6	16,7
	Netral	13	27,1	27,1	43,8
	Setuju	27	56,3	56,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (2,1%), tidak setuju sebanyak 7 orang (14,6%), netral sebanyak 13 orang (27,1%) dan sebanyak 27 orang (56,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 27 orang (56,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan menerima upah sesuai dengan kinerja..

Tabel 4.9
Karyawan merasa senang dengan upah kerja yang diterima
Pertanyaan X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	31,3	31,3	31,3
	Netral	20	41,7	41,7	72,9
	Setuju	10	20,8	20,8	93,8
	Sangat Setuju	3	6,3	6,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (31,3%), netral sebanyak 20 orang (41,7%), setuju sebanyak 10 orang (20,8%) dan sebanyak 3 orang (6,3%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 20 orang (41,7%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan merasa senang dengan upah kerja yang diterima.

Tabel 4.10
Perusahaan memberikan bayaran sesuai dengan jasa yang diberikan
Pertanyaan X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	22,9	22,9	22,9
	Netral	35	72,9	72,9	95,8
	Setuju	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11 orang (22,9%), netral sebanyak 35 orang (72,9%) dan sebanyak 2 orang (4,2%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 35 orang (72,9%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Perusahaan memberikan bayaran sesuai dengan jasa yang diberikan.

Tabel 4.11
Perusahaan memberikan upah insentif jika saya mampu mencapai kinerja yang diharapkan
Pertanyaan X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	27,1	27,1	27,1
	Netral	6	12,5	12,5	39,6
	Setuju	20	41,7	41,7	81,3
	Sangat Setuju	9	18,8	18,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 13 orang (27,1%), netral sebanyak 6 orang (12,5%) setuju sebanyak 20 orang (41,7%) dan sebanyak 9 orang (18,8%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju

dengan jumlah 20 orang (41,7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Perusahaan memberikan upah insentif jika saya mampu mencapai kinerja yang diharapkan.

Tabel 4.12
Karyawan mendapat penghargaan setelah hasil kerja memuaskan perusahaan.
Pertanyaan X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	29,2	29,2	29,2
Netral	20	41,7	41,7	70,8
Setuju	12	25,0	25,0	95,8
Sangat Setuju	2	4,2	4,2	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14 orang (29,2%), netral sebanyak 20 orang (41,7%), setuju sebanyak 12 orang (25%) dan sebanyak 2 orang (4,2%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 20 orang (41,7%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan mendapat penghargaan setelah hasil kerja memuaskan perusahaan..

Tabel 4.13
Karyawan setiap meraih prestasi akan mendapatkan penghargaan
Pertanyaan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
Netral	34	70,8	70,8	72,9
Setuju	5	10,4	10,4	83,3
Sangat Setuju	8	16,7	16,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (2,1%), netral sebanyak 34 orang (70,8%), sebanyak 5 orang (10,4%) yang menyatakan setuju dan sebanyak 8 orang (16,7%) yang

menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 34 orang (70,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan setiap meraih prestasi akan mendapatkan penghargaan.

Tabel 4.14
Karyawan merasa fasilitas kantor sudah nyaman saat beraktifitas
Pertanyaan X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	20	41,7	41,7	41,7
	Netral	21	43,8	43,8	85,4
	Setuju	7	14,6	14,6	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 20 orang (41,7%), netral sebanyak 21 orang (43,8%), sebanyak 7 orang (14,6%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 21 orang (43,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan merasa fasilitas kantor sudah nyaman saat beraktifitas.

Tabel 4.15
Perusahaan sudah menyediakan semua fasilitas yang diperlukan karyawan saat bekerja
Pertanyaan X1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6,3	6,3	6,3
	Tidak Setuju	9	18,8	18,8	25,0
	Netral	26	54,2	54,2	79,2
	Setuju	8	16,7	16,7	95,8
	Sangat Setuju	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (6,3%), tidak setuju sebanyak 9 orang (18,8%), netral sebanyak 26 orang (54,2%), setuju sebanyak 8 orang (16,7%), sebanyak 2 orang (4,2%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 26 orang (54,2%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Perusahaan sudah menyediakan semua fasilitas yang diperlukan karyawan saat bekerja.

Tabel 4.16
Perusahaan langsung mengganti fasilitas yang rusak dengan yang baru
Pertanyaan X1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6,3	6,3	6,3
	Tidak Setuju	6	12,5	12,5	18,8
	Netral	22	45,8	45,8	64,6
	Setuju	16	33,3	33,3	97,9
	Sangat Setuju	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (6,3%), tidak setuju sebanyak 6 orang (12,5%), netral sebanyak 22 orang (45,8%), setuju sebanyak 16 orang (33,3%) dan sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 22 orang (45,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Perusahaan langsung mengganti fasilitas yang rusak dengan yang baru.

Tabel 4.17
Tunjangan yang diterima karyawan sesuai dengan harapan
Pertanyaan X1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	12,5	12,5	12,5
	Tidak Setuju	11	22,9	22,9	35,4
	Netral	13	27,1	27,1	62,5
	Setuju	17	35,4	35,4	97,9
	Sangat Setuju	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (12,5%), tidak setuju sebanyak 11 orang (22,9%), netral sebanyak 13 orang (27,1%), setuju sebanyak 17 orang (35,4%) dan sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan sangata setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 17 orang (35,4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Tunjangan yang diterima karyawan sesuai dengan harapan.

Tabel 4.18
Perusahaan memberikan asuransi terhadap setiap karyawan
Pertanyaan X1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	16,7	16,7	16,7
	Netral	30	62,5	62,5	79,2
	Setuju	3	6,3	6,3	85,4
	Sangat Setuju	7	14,6	14,6	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.18 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang (16,7%), netral sebanyak 30 orang (62,5%), setuju sebanyak 3 orang (6,3%) dan sebanyak 7 orang (14,6%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral

dengan jumlah 30 orang (62,5%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Perusahaan memberikan asuransi terhadap setiap karyawan.

Tabel 4.19
Karyawan mendapatkan tunjangan makan siang secara merata
Pertanyaan X1.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	12,5	12,5	12,5
	Netral	41	85,4	85,4	97,9
	Setuju	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.19 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang (12,5%), netral sebanyak 41 orang (85,4%), sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 41 orang (85,4%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan mendapatkan tunjangan makan siang secara merata.

b. Variabel Kepemimpinan (X₂)

Tabel 4.20
Pimpinan bersifat adil terhadap semua karyawan
Pertanyaan X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Tidak Setuju	9	18,8	18,8	20,8
	Netral	33	68,8	68,8	89,6
	Setuju	5	10,4	10,4	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.20 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (2,1%), tidak setuju sebanyak 9 orang (18,8%), netral sebanyak 33 orang (68,8%), dan sebanyak 5 orang (10,4%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral

dengan jumlah 33 orang (68,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan bersifat adil terhadap semua karyawan.

Tabel 4.21
Pimpinan selalu ada untuk setiap karyawan yang membutuhkan bantuan
Pertanyaan X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Tidak Setuju	5	10,4	10,4	12,5
	Netral	37	77,1	77,1	89,6
	Setuju	5	10,4	10,4	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.21 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (2,1%), tidak setuju sebanyak 5 orang (10,4%), netral sebanyak 37 orang (77,1%), dan sebanyak 5 orang (10,4%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 37 orang (77,1%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan selalu ada untuk setiap karyawan yang membutuhkan bantuan.

Tabel 4.22
Pimpinan selalu ada untuk karyawan pada masing-masing bidang
Pertanyaan X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	10,4	10,4	10,4
	Netral	40	83,3	83,3	93,8
	Setuju	3	6,3	6,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.22 diatas, didapat data bahwa yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (10,4%), netral sebanyak 40 orang (83,3%), dan sebanyak 3 orang (6,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 40 orang (83,3%). Jadi dapat

disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan selalu ada untuk karyawan pada masing-masing bidang.

Tabel 4.23
Pimpinan memberi sugesti kepada karyawan untuk mencapai target perusahaan
Pertanyaan X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	21	43,8	43,8	43,8
	Setuju	27	56,3	56,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.23 diatas, didapat data bahwa yang netral sebanyak 21 orang (43,8%), dan sebanyak 27 orang (56,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 27 orang (56,3%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan memberi sugesti kepada karyawan untuk mencapai target perusahaan.

Tabel 4.24
Pimpinan memberikan gambaran dan ide-ide kepada setiap karyawan
Pertanyaan X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	37	77,1	77,1	77,1
	Setuju	11	22,9	22,9	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.24 diatas, didapat data bahwa yang netral sebanyak 37 orang (77,1%), dan sebanyak 11 orang (22,9%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 37 orang (77,1%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan memberikan gambaran dan ide-ide kepada setiap karyawan.

Tabel 4.25
Pimpinan menyampaikan gagasan yang kreatif untuk para karyawan dalam mencapai prestasi
Pertanyaan X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Netral	31	64,6	64,6	66,7
	Setuju	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.25 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 1 orang (2,1%), netral sebanyak 31 orang (64,6%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 31 orang (64,6%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan menyampaikan gagasan yang kreatif untuk para karyawan dalam mencapai prestasi.

Tabel 4.26
Pimpinan mendukung tujuan para karyawan saat melakukan keputusan
Pertanyaan X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Netral	23	47,9	47,9	50,0
	Setuju	24	50,0	50,0	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.26 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 1 orang (2,1%), netral sebanyak 23 orang (47,9%), dan sebanyak 24 orang (50%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 24 orang (50%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan mendukung tujuan para karyawan saat melakukan keputusan.

Tabel 4.27
Pimpinan memberikan arahan untuk mendukung tujuan
Pertanyaan X2. 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	26	54,2	54,2	54,2
	Setuju	22	45,8	45,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.27 diatas, didapat data bahwa yang netral sebanyak 26 orang (54,2%), dan sebanyak 22 orang (45,8%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 26 orang (54,2%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan memberikan arahan untuk mendukung tujuan.

Tabel 4.28
Pimpinan memberi tujuan untuk mencapai keberhasilan
Pertanyaan X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	24	50,0	50,0	50,0
	Setuju	24	50,0	50,0	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.28 diatas, didapat data bahwa yang netral sebanyak 24 orang (50%), dan sebanyak 24 orang (50%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat dengan menyatakan netral dan setuju seimbang dengan jumlah 24 orang (50%). Jadi dapat disimpulkan responden netral dan setuju bahwa Pimpinan memberi tujuan untuk mencapai keberhasilan.

Tabel 4.29
Pimpinan menciptakan rasa aman kepada karyawan saat melakukan
aktifitas
Pertanyaan X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	27	56,3	56,3	56,3
	Setuju	21	43,8	43,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.29 diatas, didapat data bahwa yang netral sebanyak 27 orang (56,3%), dan sebanyak 21 orang (43,8%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 27 orang (56,3%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan menciptakan rasa aman kepada karyawan saat melakukan aktifitas.

Tabel 4.30
Pimpinan memberi perlindungan dan dukungan untuk setiap hak karyawan
Pertanyaan X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Netral	35	72,9	72,9	75,0
	Setuju	12	25,0	25,0	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.30 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 1 (2,1%), netral sebanyak 35 orang (72,9%), dan sebanyak 12 orang (25%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 35 orang (72,9%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan memberi perlindungan dan dukungan untuk setiap hak karyawan.

Tabel 4.31
Pimpinan selalu melindungi karyawan dari rasa kekhawatiran untuk
mencapai tujuan
Pertanyaan X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Netral	34	70,8	70,8	72,9
	Setuju	13	27,1	27,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.31 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 1 (2,1%), netral sebanyak 34 orang (70,8%), dan sebanyak 13 orang (27,1%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 34 orang (70,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pimpinan selalu melindungi karyawan dari rasa kekhawatiran untuk mencapai tujuan.

c. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Tabel 4.32
Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan
kemampuannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
Pertanyaan X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	33	68,8	68,8	68,8
	Netral	13	27,1	27,1	95,8
	Setuju	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.32 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 33 (68,8%), netral sebanyak 13 orang (27,1%), dan sebanyak 2 orang (4,2%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 33 orang (68,8%). Jadi dapat

disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan kemampuannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Tabel 4.33
Karyawan selalu mendapat tunjangan di berbagai pencapaian perusahaan
Pertanyaan X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	32	66,7	66,7	66,7
	Tidak Setuju	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.33 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 32 orang (66,7%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat tidak setuju dengan jumlah 32 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat tidak setuju bahwa Karyawan selalu mendapat tunjangan di berbagai pencapaian perusahaan.

Tabel 4.34
Karyawan yang mempunyai kemampuan selalu mendapat penghargaan dari perusahaan
Pertanyaan X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	32	66,7	66,7	66,7
	Netral	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.34 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 33 orang (66,7%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 33 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan yang mempunyai kemampuan selalu mendapat penghargaan dari perusahaan.

Tabel 4.35
Karyawan mengikuti teladanan pimpinan untuk mengarahkan karyawan
kepada kinerja yang baik
Pertanyaan X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	32	66,7	66,7	66,7
	Tidak Setuju	9	18,8	18,8	85,4
	Setuju	7	14,6	14,6	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.35 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 32 orang (66,7%), tidak setuju sebanyak 9 orang (18,8%) dan sebanyak 7 orang (14,6%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat tidak setuju dengan jumlah 32 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat tidak setuju bahwa Karyawan mengikuti teladanan pimpinan untuk mengarahkan karyawan kepada kinerja yang baik.

Tabel 4.36
karyawan selalu mendapat bimbingan dari pimpinan untuk bersikap baik
Pertanyaan X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	25,0	25,0	25,0
	Tidak Setuju	24	50,0	50,0	75,0
	Netral	8	16,7	16,7	91,7
	Setuju	4	8,3	8,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.36 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (25%), tidak setuju sebanyak 24 orang (50%), netral sebanyak 8 orang (16,7%), dan sebanyak 4 orang (8,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 24 orang (50%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan selalu mendapat bimbingan dari pimpinan untuk bersikap baik.

Tabel 4.37
Karyawan mendapat arahan kedisiplinan dari pimpinan perusahaan
Pertanyaan X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	31,3	31,3	31,3
	Tidak Setuju	19	39,6	39,6	70,8
	Netral	14	29,2	29,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.37 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 15 orang (31,3%), tidak setuju sebanyak 19 orang (39,6%) dan netral sebanyak 14 orang (29,2%),. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 19 orang (39,6%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan mendapat arahan kedisiplinan dari pimpinan perusahaan.

Tabel 4.38
Karyawan selalu memperoleh perilaku yang sama dari pimpinan di
perusahaan
Pertanyaan X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	31,3	31,3	31,3
	Tidak Setuju	17	35,4	35,4	66,7
	Netral	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.38 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 15 orang (31,3%) tidak setuju sebanyak 17 orang (35,4%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 17 orang (35,4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan selalu memperoleh perilaku yang sama dari pimpinan di perusahaan.

Tabel 4.39
Saya setuju diberikan keadilan kepada karyawan yang sering melanggar
aturan perusahaan
Pertanyaan X3.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	23	47,9	47,9	47,9
Netral	25	52,1	52,1	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.39 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 23 orang (47,9%), dan sebanyak 25 orang (52,1%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 25 orang (52,1%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Saya setuju diberikan keadilan kepada karyawan yang sering melanggar aturan perusahaan.

Tabel 4.40
Karyawan mendapat hak dan kewajiban yang seimbang dari
perusahaan
Pertanyaan X3.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	36	75,0	75,0	75,0
Netral	12	25,0	25,0	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.40 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 36 orang (75,0%) dan sebanyak 12 orang (25,0%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 36 orang (75,0%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan mendapat hak dan kewajiban yang seimbang dari perusahaan.

Tabel 4.41
Karyawan mendapat pengawasan dan evaluasi dari perusahaan
Pertanyaan X3.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	22	45,8	45,8	45,8
	Netral	26	54,2	54,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.41 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 22 orang (45,7%), dan sebanyak 26 orang (54,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 26 orang (54,2%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan mendapat pengawasan dan evaluasi dari perusahaan.

Tabel 4.42
Saya setuju dilakukannya pengawasan melekat untuk meningkatkan
kedisiplinan karyawan
Pertanyaan X3.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	32	45,7	66,7	66,7
	Setuju	16	22,9	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.42 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 32 orang (45,7%), dan sebanyak 16 orang (22,9%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 32 orang (45,7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Saya setuju dilakukannya pengawasan melekat untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Tabel 4.43
Saya merasa tindakan atau usaha yang saya lakukan sudah maksimal
Pertanyaan X3.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	7,1	10,4	10,4
	Setuju	43	61,4	89,6	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.43 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju 5 orang (7,1%), dan sebanyak 43 orang (61,4%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 43 orang (61,4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya merasa tindakan atau usaha yang saya lakukan sudah maksimal.

Tabel 4.44
Saya setuju jika karyawan salah menggunakan wewenang maka akan diberi ketegasan
Pertanyaan X3.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	32	66,7	66,7	66,7
	Setuju	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.44 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 32 orang (66,7%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 32 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Saya setuju jika karyawan salah menggunakan wewenang maka akan diberi ketegasan.

Tabel 4.45
Saya setuju bahwa sanksi hukuman yang diterapkan ikut
mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan

Pertanyaan X3.14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	40	83,3	83,3	83,3
Netral	8	16,7	16,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.45 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 40 orang (83,3%), dan sebanyak 8 orang (16,7%) yang netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 40 orang (83,3%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Saya setuju bahwa sanksi hukuman yang diterapkan ikut me..mpengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan.

Tabel 4.46
Saya setuju sanksi hukum berupa penurunan jabatan bagi
karyawan yang melanggar etika perusahaan

Pertanyaan X3.15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	32	66,7	66,7	66,7
Netral	16	33,3	33,3	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.46 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 32 orang (66,7%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 32 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Saya setuju sanksi hukum berupa penurunan jabatan bagi karyawan yang melanggar etika perusahaan.

Tabel 4.47
Karyawan selalu harus mematuhi perintah pimpinan
Pertanyaan X3.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	33,3	33,3	33,3
	Tidak Setuju	17	35,4	35,4	68,8
	Netral	15	31,3	31,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.47 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 16 (33,3%), tidak setuju sebanyak 17 orang (35,4%), dan sebanyak 15 orang (31,3%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 17 orang (35,4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan selalu harus mematuhi perintah pimpinan.

Tabel 4.48
Saya setuju diberikan ketegasan bagi karyawan yang masuk kerja
tidak tepat waktu
Pertanyaan X3.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	31,3	31,3	31,3
	Netral	33	68,8	68,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.48 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 15 (31,3%), dan sebanyak 33 orang (68,8%) menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dan setuju dengan jumlah 33 orang (68,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Saya setuju diberikan ketegasan bagi karyawan yang masuk kerja tidak tepat waktu.

Tabel 4.49
Karyawan harus mempunyai kejelasan dan kepastian untuk setiap pekerjaan
Pertanyaan X3.18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	33,3	33,3	33,3
	Tidak Setuju	32	66,7	66,7	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.49 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 16 orang (33,3%), tidak setuju sebanyak 32 orang (66,7%). Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 32 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan harus mempunyai kejelasan dan kepastian untuk setiap pekerjaan.

Tabel 4.50
Keberadaan pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas karyawan sangat berpengaruh
Pertanyaan X3.19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	29,2	29,2	29,2
	Tidak Setuju	17	35,4	35,4	64,6
	Netral	17	35,4	35,4	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.50 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 14 orang (29,2%), tidak setuju sebanyak 17 orang (35,4%) dan sebanyak 17 orang (35,4%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dan netral dengan jumlah 17 orang (35,4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju dan netral bahwa Keberadaan pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas karyawan sangat berpengaruh.

Tabel 4.51
Saya setuju dengan meningkatkan hubungan kemanusiaan yang harmonis maka dapat meningkatkan kedisiplinan yang baik
Pertanyaan X3.20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	32	66,7	66,7	66,7
	Netral	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.51 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 32 orang (66,7%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 32 orang (66,7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Saya setuju dengan meningkatkan hubungan kemanusiaan yang harmonis maka dapat meningkatkan kedisiplinan yang baik.

Tabel 4.52
Perusahaan harus memberikan perhatian kepada setiap karyawan
Pertanyaan X3.21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	31,3	31,3	31,3
	Netral	17	35,4	35,4	66,7
	Setuju	16	33,3	33,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.52 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 15 orang (31,2%), netral sebanyak 17 orang (35,4%), dan sebanyak 16 orang (33,3%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 17 orang (35,4%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Perusahaan harus memberikan perhatian kepada setiap karyawan.

d. Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.53
Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti untuk mempertahankan kualitas (mutu)
Pertanyaan Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	31,3	31,3	31,3
Netral	33	68,8	68,8	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.53 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 15 orang (31,3%), sebanyak 33 orang (68,8%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 33 orang (68,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti untuk mempertahankan kualitas (mutu).

Tabel 4.54
Karyawan menyelesaikan pekerjaan tidak tergesa-gesa
Pertanyaan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	13	27,1	27,1	27,1
Tidak Setuju	24	50,0	50,0	77,1
Netral	11	22,9	22,9	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.54 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 13 orang (27,1%), tidak setuju sebanyak 24 orang (50%) dan sebanyak 11 orang (22,9%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 24 orang (50%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan menyelesaikan pekerjaan tidak tergesa-gesa.

Tabel 4.55
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan supaya dapat menyelesaikan
tugas sesuai harapan
Pertanyaan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	28	58,3	58,3	58,3
Setuju	20	41,7	41,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.55 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 28 orang (58,3%), dan sebanyak 20 orang (41,7%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 28 orang (58,3%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Perusahaan selalu memperhatikan karyawan supaya dapat menyelesaikan tugas sesuai harapan.

Tabel 4.56
Pekerjaan yang saya lakukan selalu mencapai kuantitas (jumlah) yang telah
ditentukan.
Pertanyaan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
Netral	22	45,8	45,8	47,9
Setuju	25	52,1	52,1	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.56 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 1 (2,1%) netral sebanyak 22 orang (45,8%), dan sebanyak 25 orang (52,1%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 25 orang (52,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Pekerjaan yang saya lakukan selalu mencapai kuantitas (jumlah) yang telah ditentukan.

Tabel 4.57
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan untuk mengerjakan pekerjaan sesuai arahan pimpinan
Pertanyaan Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,1	2,1	2,1
	Tidak Setuju	34	70,8	70,8	72,9
	Netral	13	27,1	27,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.57 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 1 (2,1%), tidak setuju sebanyak 34 (70,8%), dan sebanyak 13 orang (27,1%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 34 orang (70,8%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Perusahaan selalu memperhatikan karyawan untuk mengerjakan pekerjaan sesuai arahan pimpinan.

Tabel 4.58
Perusahaan selalu memberi target dan jumlah untuk setiap tugas yang di kerjakan karyawan
Pertanyaan Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	34	70,8	70,8	70,8
	Tidak Setuju	12	25,0	25,0	95,8
	Setuju	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.58 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 34 (70,8%), tidak setuju sebanyak 12 orang (25%), dan sebanyak 2 orang (4,2%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat tidak setuju dengan jumlah 34 orang (70,8%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat tidak setuju bahwa Perusahaan selalu memberi target dan jumlah untuk setiap tugas yang di kerjakan karyawan.

Tabel 4.59
Karyawan selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu dengan standar waktu yang telah ditetapkan.
Pertanyaan Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	22	45,8	45,8	45,8
Tidak Setuju	19	39,6	39,6	85,4
Netral	6	12,5	12,5	97,9
Sangat Setuju	1	2,1	2,1	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.59 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 22 (45,8%), tidak setuju sebanyak 19 orang (39,6%), snetral sebanyak 6 orang (12,5%), sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat tidak setuju dengan jumlah 22 orang (45,8%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat tidak setuju bahwa Karyawan selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu dengan standar waktu yang telah ditetapkan.

Tabel 4.60
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas dengan jangka waktu yang tepat
Pertanyaan Y.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	13	27,1	27,1	27,1
Tidak Setuju	35	72,9	72,9	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.60 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 13 orang (27,1%), dan sebanyak 35 orang (72,9%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 35 orang (72,9%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak

setuju bahwa Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas dengan jangka waktu yang tepat.

Tabel 4.61
Karyawan akan merasa puas dengan tugas yang dikerjakan tepat pada waktunya
Pertanyaan Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	25,0	25,0	25,0
	Tidak Setuju	14	29,2	29,2	54,2
	Netral	22	45,8	45,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.61 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju 12 orang (25%), tidak setuju sebanyak 14 orang (29,2%), dan sebanyak 22 orang (45,8%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 22 orang (45,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Karyawan akan merasa puas dengan tugas yang dikerjakan tepat pada waktunya.

Tabel 4.62
Saya setuju dengan adanya pengurangan biaya oprasional perusahaan
Pertanyaan Y. 10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	24	50,0	50,0	50,0
	Tidak Setuju	24	50,0	50,0	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.62 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju 24 orang (50%), dan sebanyak 24 orang (50%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju karena hasil kedua nya sama dengan jumlah 24 orang (50%). Jadi

dapat disimpulkan responden sangat tidak setuju dan tidak setuju bahwa Saya setuju dengan adanya pengurangan biaya oprasional perusahaan.

Tabel 4.63
Penekanan biaya sebagai acuan agar tidak melebihi anggaran dan
pengeluaran karyawan
Pertanyaan Y.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	27,1	27,1	27,1
	Tidak Setuju	34	70,8	70,8	97,9
	Netral	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.63 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju 13 orang (27,1%), tidak setuju sebanyak 34 orang (70,8%), dan sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 34 orang (70,8%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Penekanan biaya sebagai acuan agar tidak melebihi anggaran dan pengeluaran karyawan.

Tabel 4.64
Saya setuju dengan penekanan biaya maka akan meningkatkan pemasukan
perusahaan
Pertanyaan Y.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	25,0	25,0	25,0
	Tidak Setuju	25	52,1	52,1	77,1
	Netral	11	22,9	22,9	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.64 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (25%), tidak setuju sebanyak 25 orang (752,1%), dan sebanyak 11 orang (22,9%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling

banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 25 orang (52,1%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Saya setuju dengan penekanan biaya maka akan meningkatkan pemasukan perusahaan.

Tabel 4.65
Pengawasan dilakukan agar karyawan mampu mencapai standar yang sudah ditetapkan
Pertanyaan Y.13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	17	35,4	35,4	35,4
Tidak Setuju	11	22,9	22,9	58,3
Netral	20	41,7	41,7	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.65 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 17 orang (35,4%), tidak setuju sebanyak 11 orang (22,9%), dan sebanyak 20 orang (41,7%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 20 orang (41,7%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Pengawasan dilakukan agar karyawan mampu mencapai standar yang sudah ditetapkan.

Tabel 4.66
Perusahaan meningkatkan semua aktivitas kinerja karyawan untuk pencapaian yang lebih baik
Pertanyaan Y.14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	14	29,2	29,2	29,2
Tidak Setuju	13	27,1	27,1	56,3
Netral	21	43,8	43,8	100,0
Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.66 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 14 orang (29,2%), tidak setuju sebanyak 13 orang (27,1%), sebanyak 21 orang (43,8%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling

banyak adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 21 orang (43,8%). Jadi dapat disimpulkan responden netral bahwa Perusahaan meningkatkan semua aktivitas kinerja karyawan untuk pencapaian yang lebih baik.

Tabel 4.67
Perusahaan memberikan tindakan dan dukungan terhadap karyawan yang berprestasi
Pertanyaan Y.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	34	70,8	70,8	70,8
	Netral	14	29,2	29,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.67 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 34 orang (70,8%), dan sebanyak 14 orang (29,2%) yang menyatakan netral. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat tidak setuju dengan jumlah 34 orang (70,8%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat tidak setuju bahwa Perusahaan memberikan tindakan dan dukungan terhadap karyawan yang berprestasi.

Tabel 4.68
Sesama karyawan tentu saja hubungan antar karyawan itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja
Pertanyaan Y.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	23	47,9	47,9	47,9
	Setuju	12	25,0	25,0	72,9
	Sangat Setuju	13	27,1	27,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.68 diatas, didapat data bahwa yang tidak setuju sebanyak 23 orang (47,9%), setuju sebanyak 12 orang (25%), dan sebanyak 13 orang (27,1%) yang menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden yang paling

banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 23 orang (47,9%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Sesama karyawan tentu saja hubungan antar karyawan itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja.

Tabel 4.69
Karyawan antusias dan semangat saat mengerjakan tugas bersama-sama
Pertanyaan Y.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	27,1	27,1	27,1
	Tidak Setuju	22	45,8	45,8	72,9
	Netral	12	25,0	25,0	97,9
	Setuju	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.69 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 13 orang (27,1%), tidak setuju sebanyak 22 orang (45,7%), netral sebanyak 12 orang (25%) dan sebanyak 1 orang (2,1%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju dengan jumlah 22 orang (45,8%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa Karyawan antusias dan semangat saat mengerjakan tugas bersama-sama.

Tabel 4.70
Perusahaan memberi ruang untuk pimpinan dan karyawan untuk bersosial
untuk meningkatkan keharmonisan
Pertanyaan Y.18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	25,0	25,0	25,0
	Tidak Setuju	10	20,8	20,8	45,8
	Netral	1	2,1	2,1	47,9
	Setuju	25	52,1	52,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.70 diatas, didapat data bahwa yang sangat tidak setuju sebanyak 12 orang (25%), tidak setuju sebanyak 10 orang (20,8%), netral sebanyak 1 orang (2,1%), dan sebanyak 25 orang (52,1%) yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 25 orang (52,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Perusahaan memberi ruang untuk pimpinan dan karyawan untuk bersosial untuk meningkatkan keharmonisan.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan yang ada di kuesioner (angket) yang telah disajikan untuk responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$)0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.71
Uji Validitas (X₁) Kompensasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
Pertanyaan X1.1	39,69	63,751	,861
Pertanyaan X1.2	39,94	58,315	,825
Pertanyaan X1.3	39,50	71,319	,349
Pertanyaan X1.4	39,85	66,297	,672
Pertanyaan X1.5	40,06	72,656	,466
Pertanyaan X1.6	39,85	66,297	,672
Pertanyaan X1.7	39,83	69,291	,479
Pertanyaan X1.8	39,46	66,083	,780
Pertanyaan X1.9	40,15	70,680	,472
Pertanyaan X1.10	39,96	67,190	,472
Pertanyaan X1.11	39,75	66,574	,649
Pertanyaan X1.12	39,96	67,190	,472
Pertanyaan X1.13	39,69	63,751	,861
Pertanyaan X1.14	39,69	63,751	,861

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.71 di atas hasil output SPSS diketahui bahwa nilai validitas tersebut terdapat pada kolom Corrected Item-Total Correlation yang artinya nilai

korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 15 (lima belas) butir pertanyaan pada variabel kompensasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.72
Uji Validitas (X₂) Kepemimpinan

Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
Pertanyaan X2.1	33,10	16,989	,772
Pertanyaan X2.2	33,02	17,425	,768
Pertanyaan X2.3	33,02	19,297	,484
Pertanyaan X2.4	33,02	17,425	,768
Pertanyaan X2.5	32,75	19,511	,405
Pertanyaan X2.6	32,75	19,511	,405
Pertanyaan X2.7	32,75	19,511	,405
Pertanyaan X2.8	33,10	16,989	,772
Pertanyaan X2.9	33,10	16,989	,772
Pertanyaan X2.10	33,10	16,989	,772
Pertanyaan X2.11	33,02	17,425	,768
Pertanyaan X2.12	33,02	17,425	,768

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.72 di atas hasil output SPSS diketahui bahwa nilai validitas tersebut terdapat pada kolom Corrected Item-Total Correlation yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 12 (lima belas) butir pertanyaan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.73
Uji Validitas (X₃) Disiplin Kerja

Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
Pertanyaan X3.1	42,31	120,985	,974
Pertanyaan X3.2	42,31	120,985	,974
Pertanyaan X3.3	41,31	120,985	,974
Pertanyaan X3.4	42,02	111,553	,833
Pertanyaan X3.5	41,56	121,741	,464
Pertanyaan X3.6	41,67	115,929	,880
Pertanyaan X3.7	41,62	114,622	,929
Pertanyaan X3.8	42,31	120,985	,974
Pertanyaan X3.9	42,31	120,985	,974
Pertanyaan X3.10	41,10	124,904	,557

Pertanyaan X3.11	41,62	114,622	,929
Pertanyaan X3.12	41,62	114,622	,929
Pertanyaan X3.13	40,98	111,000	,972
Pertanyaan X3.14	41,62	114,622	,929
Pertanyaan X3.15	41,31	120,985	,974
Pertanyaan X3.16	41,67	149,546	,946
Pertanyaan X3.17	40,98	111,000	,972
Pertanyaan X3.18	41,98	142,319	,978
Pertanyaan X3.19	40,98	111,000	,972
Pertanyaan X3.20	40,98	111,000	,972
Pertanyaan X3.21	40,62	114,622	,929

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.73 di atas hasil output SPSS diketahui bahwa nilai validitas tersebut terdapat pada kolom Corrected Item-Total Correlation yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 21 (dua puluh satu) butir pertanyaan pada variabel disiplin kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.74
Uji Validitas (Y) Kinerja

Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation
Pertanyaan Y.1	35,42	41,397	,537
Pertanyaan Y.2	35,42	41,397	,537
Pertanyaan Y.3	34,54	54,679	,600
Pertanyaan Y.4	33,88	42,282	,600
Pertanyaan Y.5	35,13	44,069	,394
Pertanyaan Y.6	36,00	42,638	,403
Pertanyaan Y.7	35,65	39,383	,636
Pertanyaan Y.8	35,65	39,383	,636
Pertanyaan Y.9	35,88	42,239	,661
Pertanyaan Y.10	35,88	42,239	,661
Pertanyaan Y.11	35,88	42,239	,661
Pertanyaan Y.12	35,40	49,776	,348
Pertanyaan Y.13	35,31	53,879	,602
Pertanyaan Y.14	35,23	40,393	,529
Pertanyaan Y.15	35,79	40,551	,465
Pertanyaan Y.16	34,56	32,336	,854
Pertanyaan Y.17	35,23	40,393	,529
Pertanyaan Y.18	34,56	32,336	,854

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.74 di atas hasil output SPSS diketahui bahwa nilai validitas tersebut terdapat pada kolom Corrected Item-Total Correlation yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 18 (delapan belas) butir pertanyaan pada variabel kinerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan alpha cronbach. Kuesioner dikatakan reliabel jika alpha cronbach $> 0,60$ dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah $0,60$.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel Reliability Statistics yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.75
Uji Reliabilitas (X₁) Kompensasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,788	,796	15

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.75 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,788 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 15 butir pernyataan pada variabel Kompensasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.76
Uji Reliabilitas (X₂) Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,698	12

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.76 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,698 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 12 butir pernyataan pada variabel kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.77
Uji Reliabilitas (X₃) Disiplin Kerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,606	,602	20

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Dari tabel 4.77 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,585 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 12 butir pernyataan pada variabel Disiplin Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.78
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,510	,610	18

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

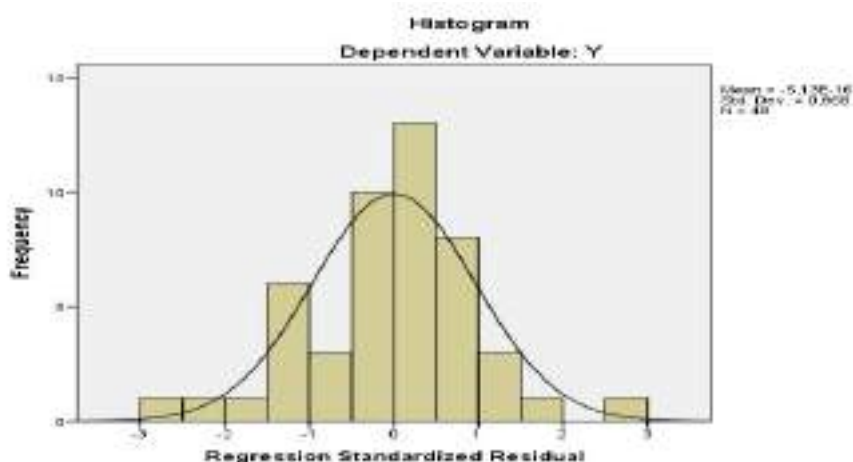
Dari tabel 4.78 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,619 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah

disajikan kepada responden yang terdiri dari 18 butir pernyataan pada variabel Disiplin Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

5. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

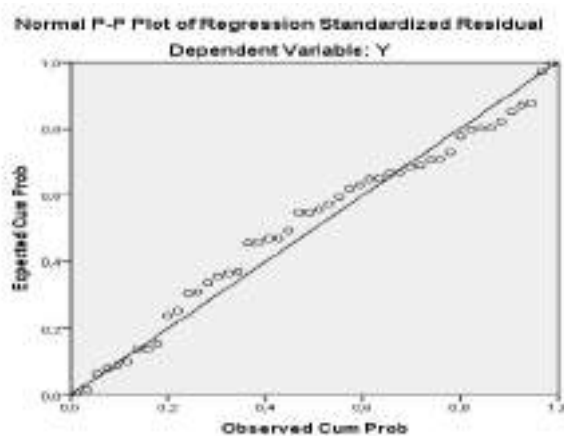
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Gambar 4.3 P-P Plot Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.3 diatas, kemudian untuk mengetahui hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan P-P Plot terlihat sebuah titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data tersebut telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kinerja berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut telah terdistribusi dengan normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogrov Smirnov (*One Sampel KS*) yakni dengan melihat data residualnya apakah sudah terdistribusi normal atau tidak Jika nilai Asymp.sig (2-tailed) > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.79
Uji Normalitas *One Sample Kolmogrov Smirnor*
Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,21371466
Most Extreme Differences	Absolute	,102
	Positive	,076
	Negative	-,102
Test Statistic		,102
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

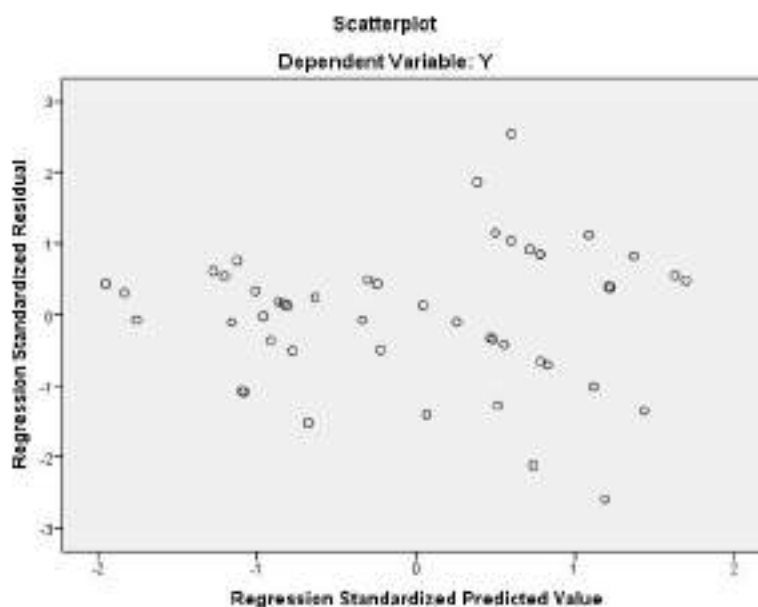
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Pada tabel 4.79 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut besar nilai signifikan kolmogrov smirnov sebesar 0,200 maka dapat disimpulkan data telah terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 ($p=0,200 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusikan secara normal dan dapat dilanjutkan ke uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residual satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedasitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Dapat dilihat dari gambar di atas menunjukkan bahwa data tersebar yang ada di sekitaran titik. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heterokedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditentukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.80
Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,090	5,292		,206	,838		
Kompensasi	,310	,081	,424	3,844	,000	,814	1,228
Kepemimpinan	,100	,060	,176	1,675	,101	,895	1,117
Disiplin_Kerja	,409	,107	,405	3,812	,000	,875	1,142

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.80 diatas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kompensasi 1,228 < 10 , kepemimpinan 1,117 < 10 dan disiplin kerja 1,142 < 10 , serta nilai *Tolerance* kompensasi 0,814 $> 0,10$, kepemimpinan 0,895 $> 0,10$ dan disiplin kerja 0,875 $> 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Tabel 4.81
Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,090	5,292		,206	,838
	X1	,310	,081	,424	3,844	,000
	X2	,100	,060	,176	1,675	,101
	X3	,409	,107	,405	3,812	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.81 diatas diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 1,090 + 0,310 X_1 + 0,100 X_2 + 0,409 X_3 + e$

Interprestasi dari persamaan regresi linier berganda adalah :

- a. Jika segala sesuatu pada variabel – variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja (Y) adalah sebesar 1,090
- b. Jika terjadi peningkatan gaya kompensasi 1, maka kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,310
- c. Jika terjadi peningkatan kepemimpinan 1, maka kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,100
- d. Jika terjadi peningkatan disiplin kerja 1, maka kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,409

7. Pengujian Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Parsial (uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat

signifikansi 5%. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat).

Tabel 4.82
Uji Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,090	5,292		,206	,838		
Kompensasi	,310	,081	,424	3,844	,000	,814	1,228
Kepemimpinan	,100	,060	,176	1,675	,101	,895	1,117
Disiplin_Kerja	,409	,107	,405	3,812	,000	,875	1,142

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.82 diatas dapat dilihat bahwa :

- 1) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,844 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja.

- 2) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 1,675 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,101 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja.

- 3) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,812 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja.

b. Uji Signifikan Simultan (uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.83
Uji Simultan
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	603,509	3	201,170	19,064	,000 ^b
	Residual	464,304	44	10,552		
	Total	1067,812	47			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.83 di atas terlihat bahwa F_{hitung} sebesar 19,064 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,81 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.84
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,752 ^a	,565	,536	3,248

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.84 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted RSquare* 0,536 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 53,6% kinerja karyawan yang hanya dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 53,6\% = 46,4\%$ dijelaskan oleh factor lain atau variabel diluar model, seperti lingkungan kerja, motivasi dan lain-lain sehingga hasil ini menunjukkan hasil yang kurang baik, karena hasil persentase yang baik adalah apabila besar persentase penjelas mendekati angka 100%.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,844 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, hal ini menunjukkan bahwa jika kompensasi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, namun sebaliknya jika kompensasi yang diterima karyawan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Tujuan dari kompensasi bagi karyawan agar dapat menjalin ikatan kerja sama yang baik, kepuasa pekerja/karyawan. Dari hasil survey yang dilakukan dimana responden rata-rata setuju bahwa kompensasi

merupakan pokok yang paling penting bagi karyawan, oleh sebab itu kompensasi menjadi faktor yang memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM, hal ini sejalan dengan hasil analisis regresi dalam penelitian ini yang mana diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 1,675 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,101 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dikatakan hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, namun sebaliknya jika kepemimpinan yang diterima karyawan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dari hasil survey yang dilakukan dimana responden rata-rata setuju bahwa kepemimpinan merupakan pokok yang paling penting dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Oleh sebab itu kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting untuk peningkatan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM, hal ini sejalan dengan analisis regresi dalam penelitian ini yang mana diketahui bahwa kepemimpinan berperan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,812 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan

hasil tersebut maka dapat dikatakan hasil hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika disiplin kerja meningkat, maka kinerja karyawan meningkat, namun sebaliknya jika disiplin kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Berdasarkan hasil responden yang rata-rata menyetujui bahwa peraturan perusahaan dan sanksi hukum, tepat waktu yang diberikan kepada karyawan dapat membuat karyawan menaati setiap aturan yang berlaku di perusahaan sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja karyawan yang semakin baik. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya". Maka peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di dalam organisasi, sebab kedisiplinan suatu organisasi dikatakan baik jika karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada, oleh sebab itu disiplin kerja menjadi faktor penting terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Operasional SDM, hal ini sejalan dengan hasil analisis regresi dalam penelitian ini yang mana disiplin kerja memiliki faktor penting terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 19,064 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,81 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini dapat dinyatakan diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, namun sebaliknya jika kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja menurun, maka kinerja karyawan juga pasti akan menurun. Hal ini sejalan dengan hasil responden yang menunjukkan bahwa kompensasi yang terdiri dari insentif, kepemimpinan yang terdiri dari menciptakan rasa aman dan saran, disiplin kerja yang terdiri dari sanksi hukuman dan tepat waktu, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Operasional SDM.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana $t_{hitung} 3,844 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana $t_{hitung} 1,675 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,101 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana $t_{hitung} 3,812 > t_{tabel} 1,670$ dan signifikan $0,000 > 0,05$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja.
4. Kompensasi, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi SDM Operasional dimana F_{hitung} sebesar 19,064 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,81 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka

model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran yaitu :

1. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM untuk lebih memperhatikan kompensasi terutama insentif agar karyawan bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya bagi karyawan pemberian insentif ini akan memberikan motivasi kepada karyawan serta meningkatkan potensi pencapaian perusahaan. Jika hal ini terjadi maka PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM karyawan akan lebih bersemangat kerja lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya dan kinerja karyawan meningkat.
2. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan kepada pimpinan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM harus memperhatikan setiap saran atau pendapat karyawan dalam mengambil keputusan agar dapat menemukan solusi terbaik dan adil terhadap semua karyawan dalam membuat keputusan. Selain itu pimpinan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan harus selalu memperhatikan karyawan yang membutuhkan bantuan serta membuat rasa aman saat melakukan aktivitas diperusahaan. Jika hal itu terjadi maka PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM setiap karyawan merasa dihargai keputusannya oleh

pimpinan serta dapat meningkatkan hubungan yang erat antara bawahan dan pimpinan hal ini berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yang semakin meningkat.

3. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM untuk lebih memperhatikan disiplin kerja karyawan terutama bagi karyawan yang melanggar etika atau peraturan perusahaan agar diberi sanksi hukum yang jelas dan juga bagi karyawan yang tidak tepat waktu masuk kerja akan diberi sanksi sesuai aturan perusahaan. Jika hal itu terjadi maka PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Divisi Oprasional SDM setiap karyawan akan taat terhadap peraturan dan tata tertib disiplin kerja karena mereka tidak ingin terkena sanksi hukum, maka karyawan akan semakin semangat bekerja dan rasa peduli terhadap pencapaian tujuan perusahaan semakin tinggi serta mempunyai rasa tanggung jawab melaksanakan tugas sebaik-baiknya.
4. Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar pimpinan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi Operasional SDM harus meningkatkan karyawan dalam berupaya mengembangkan pengetahuan dan mengembangkan kreativitas dalam bekerja, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi Operasional SDM harus lebih baik lagi dalam memberikan dorongan kepada karyawannya sebagaimana dengan misi dan visi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Divisi Operasional SDM, sehingga kedepan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliah, N. (2020). *The Role Of E-Filing In Improving Taxpayer Compliance In Indonesia. Accounting and Business Journal*, 2(1), 1-9.
- Arnita, V. (2018). Pengaruh Orangtua Terhadap Mahasiswa Akuntansi Dalam Pemilihan Karir Menjadi Profesi Akuntan. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 4(2), 19-23.
- Bagaswara, B. W. (2017). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputra Syariah Yogyakarta). Dalam *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta .
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Barus, M. D. B., & Hakim, A. (2020). Analisis Kemampuan Pemecahan Masalah Matematika melalui Metode *Practice Rehearsal Pairs* pada Siswa SMA Al-Hidayah Medan. *Biormatika: Jurnal ilmiah fakultas keguruan dan ilmu pendidikan*, 6(1), 74-78.
- Chrisna, H. (2018). Analisis Manajemen Persediaan Dalam Memaksimalkan Pengendalian Internal Persediaan Pada Pabrik Sepatu Ferradini Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 82-92.
- Chrisna, H., Karin, A., & Hasibuan, H. A. (2020). Analisis Sistem Dan Prosedur Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) Dengan Akad Pembiayaan Murabahah Pada PT. BANK BRI Syariah Cabang Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 11(1), 156-166.
- Edison, E. &. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fadly, Y. (2011). *An Analysis Of Main Character Conflicts In M.J. Hyland's Carry Me Down*.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Hernawaty, H., Chrisna, H., & Noviani, N. (2020). Transaksi Valas Dalam Perspektif Konvensional Dan Syariah. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 11(1), 1-17.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kempa, S. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. Dalam *E-Jurnal Studi Manajemen Bisnis*. Jayapura: Universitas Kristen Petra.
- kurniawan, R. P. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan. Dalam *Studi Kasus pada Karyawan Instalasi Rawat Jalan RSUD Dr. Sardjito*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *JUMANT*, 11(1), 67-80.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, A. P. (2017). Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan Alokasi Dana Desa, Bagi Hasil Pajak dan Retribusi Daerah dan Dana Desa Dalam Pemberdayaan Masyarakat dan Kelembagaan Desa di Kecamatan Munte Kabupaten Karo.
- Nasution, D. A. D., & Ramadhan, P. R. (2019). Pengaruh Implementasi *E-Budgeting* Terhadap Transparansi Keuangan Daerah Di Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi*, 28(1), 669-693.
- Nasution, N. A., & Sari, W. (2020). Pengaruh Ukuran Perusahaan (*Firm Size*) Dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI). *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 11(1), 76-83.
- Nigrum, N. P. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Karyawan Bank BTN Syariah KC Surakarta. Dalam *Skripsi*. Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Permana, J. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD Usaha Jaya Kediri. Dalam *Artikel Skripsi*. Kediri: Universitas Nusantara PGRI Kediri.

- Rivai, V. d. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rusiadi, d. (2014). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press
- Rusiadi, N. S. (2015). *Metode Penelitian*. Medan: KDT.
- Rusiadi. (2013). *Penelitian Manajemen, Akutansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan: USU Press.
- Saebani, B. A. (2014). *Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saraswati, D. (2018). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah, Belanja Modal terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Dana Perimbangan sebagai Pemoderasi di Kabupaten/Kota Sumatera Utara. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 54-68.
- Saraswati, D. (2019). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah, Ukuran Pemerintah Daerah, Leverage, Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(2), 110-120.
- Sari, A. K., Saputra, H., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Effect of Fiscal Independence and Local Revenue Against Human Development Index*. *Int. J. Bus. Manag. Invent*, 6(7), 62-65.
- Sari, M. N. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Underpricing Saham pada Saat Initial Public Offering di Bursa Efek Indonesia.
- Simajuntak, P. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Siregar, O. K. (2019). Pengaruh Deviden *Yield* Dan *Price Earning Ratio* Terhadap Return Saham Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2016 Sub Sektor Industri Otomotif. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(2), 60-77.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supraja, G. (2019). Pengaruh Implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis AkruaL Dan Efektivitas Fungsi Pengawasan Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 10(1), 115-130.

- Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Vithzal, R. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Bandung: Rajagrafindo Persada.
- Yunus, R. N. (2019). Kemampuan Menulis Argumentasi Dalam Latar Belakang Skripsi Mahasiswa Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 207-216.