



**PENGARUH DISIPLIN, KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN STRES
KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. BUSSAN AUTO FINANCE
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

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

Oleh

NUR ISADORA MANIK

NPM : 1725310447

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



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : NUR ISADORA MANIK
NPM : 1725310447
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH DISIPLIN, KOMUNIKASI, KOMPETENSI
DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. BUSSAN AUTO
FINANCE CABANG MEDAN

MEDAN, JANUARI 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

DEKAN



(Dr. SURYA NITA, SH., M.Hum)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., M.M)

PEMBIMBING II

(INDAH SARI, S.S., M.Hum)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

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

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : NUR ISADORA MANIK
NPM : 1725310447
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH DISIPLIN, KOMUNIKASI, KOMPETENSI
DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. BUSSAN AUTO FINANCE
CABANG MEDAN

MEDAN, JANUARI 2020

KETUA


(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

ANGGOTA II


(INDAH SARI, S.S. M.Hum.)

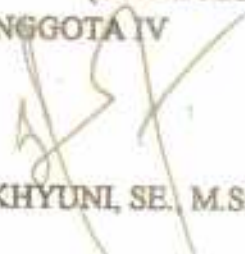
ANGGOTA I


(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., M.M.)

ANGGOTA III


(RIZAL AHMAD, SE., M.Si.)

ANGGOTA IV


(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si.)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Nur Isadora Manik

NPM : 1725310447

Fakultas : Sosial Sains

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi sebagai variable intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan

Dengan ini menyatakan bahwa;

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (Plagiat).
2. Memberi izin hak bebas royalti non-eksklusif kepada UNPAB 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, Desember 2019



(Nur Isadora Manik)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Nur Isadora Manik
Tempat/ Tgl. Lahir : Sei, Priok / 19 Mei 1990
NPM : 1725310447
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Perumahan Lingga In, Jl. Jamin Ginting Gang Rezeki Pasar 7 P. Bulan

Dengan ini menyatakan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Pancabudi.

Sehubungan dengan hal ini, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

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



Medan, Desember 2019

(Nur Isadora Manik)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : NUR ISADORA MANIK
 Tempat/Tgl. Lahir : SEI PRIOK / 19 Mei 1990
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1725310447
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 121 SKS, IPK 3.31
 Judul yang diajukan sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul SKRIPSI	Persetujuan
Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stress Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Motivasi sebagai variabel Intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan	<input checked="" type="checkbox"/>
Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada LJ Hotel	<input type="checkbox"/>
Pengaruh Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Maju Indo Raya	<input type="checkbox"/>

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda


 (Ir. Bhakti Alamasyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 10 Desember 2018
 Pemohon,

 (Nur Isadora Manik)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)
 Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 12/12/18
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Maskunin Setiawan, SE.MM.)
 Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Indah Sari, S.E., M.Keper.)



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 : Nashrudin Setiawan, SE., M.M
 Dosen Pembimbing II : Indah Sari, S.S., M.Hum
 Nama Mahasiswa : NUR ISADORA MANIK
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1725310447
 Bidang Pendidikan :
 Judul Tugas Akhir/Skripsi :

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
Nov 2019	Bab I		depan bab
nov 2019	Bab II		2
			2
14/19.	see file yang saya Doris I		

Nasrudin Setiawan, SE., M.M.

Medan, 13 November 2019

Diketahui/Disetujui oleh :

Dekan



Dr. Surya Nita, 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 : Nashrudin Setiawan, SE., M.M.
 Dosen Pembimbing II : Indah Sari, S.S., M.Hum
 Nama Mahasiswa : NUR ISADORA MANIK
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1725310447
 Bidang Pendidikan :
 Jenis Tugas Akhir/Skripsi :

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
11/2019	Systematika penulisan		
11/2019	Revisi		
12/2019	Tanda tangan persetujuan sidang meja hijau		

Medan, 13 November 2019

Diketahui/Disetujui oleh :

Dekan,

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



FM-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 02 Desember 2019
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -



Dengan hormat, saya yang bertanda-tangan di bawah ini :
 Nama : NUR ISADORA MANIK
 Tempat/Tgl. Lahir : Sei Priok / 19 Mei 1990
 Nama Orang Tua : JASAMAN MANIK
 N. P. M : 1725310447
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 08116201990
 Alamat : Perumahan Lingga Inn Jl. Jamin Ginting

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stress Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menkuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	-
Total Biaya	: Rp.	2,100,000
5. UKT. 2-4	Rp.	3.500.000

4/Desember
das
(Signature)

Periode Wisuda Ke : **64**
Ukuran Toga : **M**

Diketahui/Ditandatangani oleh :

Nur Isadora Manik, S.P., M.Hum.
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Hormat saya
(Signature)
NUR ISADORA MANIK
1725310447

Ditanda :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report

Analyzed document: 11/29/19 07:22:13

"NUR ISADORA MANIK_1725310447_MANAJEMEN.docx"

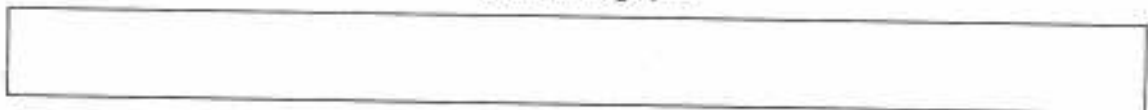
Check Type: Internet - via Google and Bing

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License3

Relation chart:



Distribution graph:



Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 15	words: 3349	https://id.123dok.com/document/4zpkrgTy-pengaruh-kecemasan-emosional-dan-stres-...
% 14	words: 2530	https://angcy13.blogspot.com/2011/03/pengaruh-kompetensi-bilan-di-desa.html
% 9	words: 1920	https://docubook.com/pengaruh-motivasi-internal-terhadap-kepuasan-kerja/1651778...

[Show other Sources:]

Processed resources details:

145 - Ok / 18 - Failed

[Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:	Google Books:	Ghostwriting services:	Anti-cheating:
[not detected]	[not detected]	[not detected]	[not detected]

Active References (Urls Extracted from the Document):

No URLs detected

Excluded Urls:

No URLs detected

Included Urls:

No URLs detected

Detailed document analysis:

PENGARUH
DISIPLIN, KOMUNIKASI,

Plagiarism detected: 0.04% <https://id.123dok.com/document/4zpkrgTy-pengaruh-kecemasan-emosional-dan-stres-...> + 3 resources

id: 1

KOMPETENSI DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI M
OTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

ABSTRAK

Nur Isadora Manik, 1725310447, Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan yang terletak di Jl. Bambu II No. 90 B-C, Durian, Glugur Kota, Medan Barat, Sumatera Utara. Penelitian dengan memakai metode kuantitatif, mengolah data primer sehingga mendapatkan fenomena. Data di lapangan dikumpulkan dengan wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan yang menjadi populasi, yaitu sebanyak 70 orang. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan Analisis Jalur atau *Path Analysis* dengan *software* SPSS 16.00. Hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin, komunikasi, kompetensi dan stress kerja berpengaruh secara bersama terhadap motivasi dengan nilai $F_{hitung} 37,750 > F_{tabel} 2,36$ dan signifikan $F_{hitung} 0,000 < \alpha$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau $sig F_{hitung} < \alpha 0,05$, selanjutnya disiplin, komunikasi, kompetensi dan stress kerja berpengaruh secara bersama terhadap produktifitas dengan nilai $F_{hitung} 82,236 > F_{tabel} 2,36$, sedangkan signifikan $F_{hitung} 0,000 < \alpha$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau $sig F_{hitung} < \alpha 0,05$. Secara parsial disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 1,925 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan $sig_{hit} 0,059 > 0,05$, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 3,295 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,002 < 0,05$, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 3,454 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,001 < 0,05$, dan stress kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} -0,648 < \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dengan nilai $sig_{hit} 0,520 > 0,05$, sedangkan disiplin tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} -0,170 < \text{nilai } t_{tabel} \text{ sebesar } 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,866 > 0,05$, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 4,434 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 4,708 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$, stress kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} -0,364 < \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,717 > 0,05$ dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 3,805 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$.

Kata kunci: Disiplin, Komunikasi, Kompetensi, Stres Kerja, Motivasi dan Produktifitas Karyawan, *Path Analysis*.

ABSTRACT

Nur Isadora Manik, 1725310447, The Effect of Discipline, Communication, Competence and Job Stress on Employee Productivity through motivation as an intervening variable at PT. Bussan Auto Finance Medan Branch

This study aims to determine The Effect of Discipline, Communication, Competence and Job Stress on Employee Productivity through motivation as an intervening variable at PT. Bussan Auto Finance Medan Branch, located on Jl. Bambu II no. 90 B-C Durian, Glugur Kota, West Medan, North Sumatra. The study used quantitative method, processing primary data so that it got a phenomenon. Data in the field were collected by interviewing and distributing questionnaires to the employees of PT. Bussan Auto Finance Medan Branch has a population of 70 people. Data analysis methods in the study used path Analysis with SPSS 16.00 software. The results of the study stated that discipline, communication, competence and work stress have a joint effect on motivation with a value of $F_{count} 37.750 > F_{table} 2.36$ and significant $F_{count} 0.000 < F_{table} 0.05$ or $sig F_{count} < \alpha 0.05$, further discipline, communication, work competence and stress have a joint effect on productivity with a F_{count} of $82.236 > F_{table} 2.36$, while a significant F_{count} of $0.000 < F_{table} 0.05$ or a $sig F_{count}$ of $< \alpha 0.05$. Partially, the discipline has positive and not significant effect on motivation with $t_{count} 1.925 > t_{table} 1.669$ and $sig 0.059 > 0.05$, communication has positive and significant effect on motivation with $t_{count} 3.295 > t_{table} 1.669$ and $sig 0.002 < 0.05$, competence has a positive and significant effect on motivation with a t_{count} of $3.454 > t_{table} 1.669$ and a sig value of $0.001 < 0.05$, and work stress does not have a positive and significant effect on motivation with a t_{count} of $-0.648 < t_{table} 1.669$ with a sig value of $0.520 > 0.05$ while discipline does not have a positive and significant effect on productivity with a t_{count} of $-0.170 < t_{table} 1.669$ and sig value of $0.866 > 0.05$, communication has a positive and significant effect on productivity with a t_{count} of $4.434 > t_{table} 1.669$ and sig value of $0.000 < 0.05$, competence has a positive and significant effect on productivity with t_{count} value $4.708 > t_{table} 1.669$ and sig value of $0.000 < 0.05$, work stress has no positive and significant effect on productivity with a t_{count} of $-0.364 < t_{table} 1.669$ and sig value of $0.717 > 0.05$ and motivation has a positive and significant effect on productivity with t_{count} value $3.805 > t_{table} 1.669$ and sig value $0.000 < 0.05$.

Keywords : *Discipline, Communication, Competence, Job Stress, Employee Motivation and Productivity, Path Analysis.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberi rahmat dan berkat-Nya kepada penulis untuk dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul ***“Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan”***.

Segala yang telah tertuang dalam karya ini bukanlah hasil kerja penulis semata. Berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bimbingan, arahan, dukungan, dan wawasan untuk terselesaikannya karya ini. Dalam kesempatan ini dengan penuh kebanggaan dan rasa hormat penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, SE., M.M., selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun isi dari skripsi ini.
5. Ibu Indah Sari, S.S., M.Hum., selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis mengenai ketentuan

penulisan skripsi sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini dengan rapi dan sistematis.

6. Seluruh Dosen Pengajar yang telah berjasa memberikan ilmu dan pengetahuannya selama perkuliahan.
7. Pimpinan PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan dan seluruh karyawan.
8. Almarhum Orang Tua Penulis, Bapak st. Jasaman Manik dan Ibu Nurliana br. Sinaga, yang telah membesarkan dan mendidik penulis menjadi pribadi yang kuat, mandiri dan bertanggung jawab.
9. Abang, Kakak, Ipar, Keponakan dan seluruh keluarga penulis yang telah mendukung penulis secara moril.
10. KPA Nano-Nano, KPA Joan, KPA Aleeza dan juga kak Merina Susanti br. Tarigan yang telah memberi support dana dan doa selama perkuliahan dan pengerjaan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan masukan yang bersifat membangun untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis sendiri maupun bagi para pembaca semua.

Medan, November 2019
Penulis

Nur Isadora Manik
NPM: 1725310447

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRAC	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian	9
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	11
1. Produktivitas.....	13
a. Pengertian Produktivitas	13
b. Upaya peningkatan produktivitas	14
c. Indikator Produktivitas.....	15
2. Motivasi Kerja.....	16
a. Pengertian Motivasi Kerja	16
b. Teori Motivasi Kerja	17
c. Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja.....	19
d. Karakteristik Motivasi Berprestasi.....	20
3. Disiplin Kerja	22
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	22
b. Macam-macam Disiplin Kerja.....	23
c. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja.....	24
d. Indikator Disiplin Kerja.....	25
4. Komunikasi	30
a. Pengertian Komunikasi.....	30
b. Fungsi Komunikasi.....	30
c. Bentuk Komunikasi.....	32

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi.....	32
e. Rintangan dalam Berkomunikasi.....	34
5. Kompetensi.....	35
a. Pengertian Kompetensi.....	35
b. Karakter Kompetensi.....	35
c. Tipe Kompetensi.....	36
d. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.....	38
6. Stres Kerja.....	42
a. Pengertian Stres Kerja.....	42
b. Dampak Stres Kerja.....	43
c. Indikator Stres Kerja.....	44
B. Penelitian Terdahulu	45
C. Kerangka Konseptual	46
D. Hipotesis.....	48
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	55
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	55
C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	56
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	57
E. Teknik Pengumpulan Data.....	58
F. Teknik Analisis Data.....	59
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	65
1. Sejarah singkat perusahaan.....	65
2. Struktur organisasi dan tugas.....	67
3. Deskripsi karakteristik responden.....	67
4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	69
5. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	86
6. Uji Asumsi Klasik.....	89
7. Uji Model.....	95
B. Pembahasan hasil penelitian.....	111
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	114
B. Saran.....	116

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Faktor-faktor <i>higiene</i> dan motivasi..... 18
Tabel 2.2	Mapping map penelitian sebelumnya 45
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian..... 55
Tabel 3.2	Definisi operasional variabel 57
Tabel 4.1	Pemegang Saham..... 66
Tabel 4.2	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin..... 68
Tabel 4.3	Karakteristik responden berdasarkan usia..... 68
Tabel 4.4	Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan..... 69
Tabel 4.5	Karakteristik responden berdasarkan masa kerja..... 69
Tabel 4.6	Variabel Disiplin (X_1)..... 70
Tabel 4.7	Variabel Komunikasi (X_2)..... 73
Tabel 4.8	Variabel Kompetensi (X_3)..... 76
Tabel 4.9	Variabel Stres Kerja (X_4)..... 78
Tabel 4.10	Variabel Motivasi (Z)..... 81
Tabel 4.11	Variabel Produktifitas (Y)..... 84
Tabel 4.12	Validitas Variabel..... 87
Tabel 4.13	Reliabilitas Variabel..... 89
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinieritas..... 94
Tabel 4.15	Hasil Uji Multikolinieritas II..... 94
Tabel 4.16	Koefisien Determinasi Disiplin Terhadap Motivasi..... 95
Tabel 4.17	Koefisien Determinasi Disiplin dan Motivasi Terhadap Produktifitas.....95
Tabel 4.18	Koefisien Determinasi Komunikasi Terhadap Motivasi..... 96
Tabel 4.19	Koefisien Determinasi Komunikasi dan Motivasi Terhadap Produktifitas..... 96
Tabel 4.20	Koefisien Determinasi Kompetensi Terhadap Motivasi..... 97
Tabel 4.21	Koefisien Determinasi Kompetensi dan Motivasi Terhadap Produktifitas..... 97
Tabel 4.22	Koefisien Determinasi Stres Kerja Terhadap Motivasi..... 98

Halaman

Tabel 4.23	Koefisien Determinasi Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Produktifitas.....	98
Tabel 4.24	Pengaruh Bersama Antara Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi.....	100
Tabel 4.25	Pengaruh Bersama Antara Antara Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktifitas.....	100
Tabel 4.26	Uji Parsial Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi.....	101
Tabel 4.27	Uji Parsial Disiplin, Komunikasi, Kompetensi, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Produktifitas.....	101
Tabel 4.28	Koefisien Regresi Model Persamaan I.....	103
Tabel 4.29	Model Summary I.....	104
Tabel 4.30	Koefisien Regresi Persamaan II.....	105
Tabel 4.31	Model Summary II.....	105

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	53
Gambar 4.1 Histogram Kurva Normal I.....	90
Gambar 4.2 Histogram Kurva Normal II.....	90
Gambar 4.3 Uji Normalitas P-P plot of Regression Standardized ResidualI.....	91
Gambar 4.4 Uji Normalitas P-P plot of Regression Standardized ResidualII.....	91
Gambar 4.5 Grafik Scatterplot I.....	92
Gambar 4.6 Grafik Scatterplot II.....	93
Gambar 4.7 Path Analisis.....	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah bagaimana mendayagunakan manusia sebagai sumber daya organisasi secara efektif dan efisien sehingga mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Walaupun proses rekrutmen, seleksi dan pengujian terhadap calon pegawai telah dilakukan dengan baik, tetapi karena manusia itu memiliki cipta, rasa dan karsa maka dalam memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi ada kalanya tidak optimal. Bahkan karyawan yang telah cukup lama bekerja diperusahaan pun, pada suatu ketika dapat berada pada posisi penurunan kontribusinya kepada perusahaan.

Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai (Sutrisno, 2015:99). Secara teknis produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja per satuan waktu dan sebagai tolok ukur jika ekspansi dan aktifitas dari sikap sumber yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber yang digunakan. Menurut Sunyoto (2012:41) secara filosofi, produktivitas

merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Teori yang mengungkapkan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah motivasi kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017:92) dimana dikatakan bahwa motivasi kerja sangat penting karena dengan motivasi kerja diharapkan setiap individu pegawai dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain, perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Hasil kerja yang baik tentunya didasarkan pada motivasi yang baik pula. Sebaliknya apabila motivasi kerja karyawan tidak terbangun dengan baik maka akan berujung pada hasil kerja asal-asalan serta bisa jadi mengancam pencapaian tujuan organisasi.

Berkenaan dengan pencapaian tujuan organisasi, peranan individu dirasakan sangat penting, mengingat bahwa individu merupakan sumber daya utama. Berkaitan dengan individu banyak hal yang terkait dengan pemberdayaan individu ini, yaitu mengenai disiplin kerja dan kompetensi individu. Semakin baik motivasi yang dimiliki oleh karyawan maka akan tercermin dari disiplin karyawan tersebut. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu ataupun tim. Seseorang yang mempunyai kompetensi yang memadai tentu akan mempunyai motivasi kerja yang baik begitu pula sebaliknya jika seseorang tidak berkompeten dalam suatu pekerjaan maka individu tersebut akan memiliki sedikit motivasi kerja yang tentu berpengaruh pada hasil akhir pekerjaan.

Selain motivasi, dalam organisasi pencapaian tujuan dengan segala prosesnya membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama lain. Komunikasi merupakan bagian integral dari suatu proses manajemen, melalui komunikasi yang efektif kerja sama yang harmonis dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Perilaku individu yang lain yang dapat mempengaruhi produktifitas karyawan adalah adanya stres dalam bekerja. Stres yang berdampak positif dapat menjadi sesuatu yang menyenangkan karena dapat memberikan semacam rangsangan dan motivasi untuk memecahkan suatu masalah sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Adapun stres yang berdampak merugikan misalnya terganggu kesehatan, kehidupan, penampilan, tingkah laku dan sikap. Reaksi yang diberikan seseorang dalam menghadapi *stressor* menunjukkan karakter yang dimilikinya dan sampai dimana batas kemampuan mereka untuk mengatasinya. Sejauh mana tingkat stres dan bagaimana pengaruhnya terhadap produktifitas karyawan tentunya akan berbeda tergantung penyikapan masing-masing.

PT. Bussan Auto Finance (BAF) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pembiayaan dengan berkonsentrasi kepada pembiayaan sepeda motor Yamaha. Seiring pertumbuhan dan perkembangan kebutuhan masyarakat,

PT. Bussan Auto Finance turut berinovasi untuk menjadi solusi bagi pembiayaan lainnya seperti pembiayaan multiproduk, mesin pertanian, mobil, motor bekas dan BAF syariah. PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan berlokasi di Jl. Bambu II No. 90 B-C, Durian, Glugur Kota, Medan Barat, Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan penulis dengan HRD dapat diketahui bahwa terjadi penurunan produktivitas karyawan di PT. Bussan Auto Finance. Hal itu dapat dilihat dari adanya karyawan yang mendapat surat peringatan (SP) sampai 3 (tiga) kali karena tidak disiplin, ada juga yang waktu kerjanya berlebih namun pencapaian targetnya sedikit dan banyak yang tidak menyelesaikan laporannya sesuai deadline yang ditentukan. Masalah komunikasi juga terjadi pada karyawan perusahaan ini, yaitu pada *customer service* yang berhubungan dengan pelanggan. Karena komunikasi *customer service* yang tidak baik membuat pelanggan pergi dan tidak jadi melakukan pembelian. Stres kerja juga dapat terjadi pada karyawan karena banyaknya tekanan untuk mencapai target perusahaan. Tekanan untuk mencapai target tersebut terjadi pada semua departemen yang ada di PT. Bussan Auto Finance. Bertitik tolak dari latar belakang yang telah disebutkan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul penelitian : **“Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan .”**

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu :

- a. Disiplin karyawan belum maksimal dalam bekerja, karena masih banyak karyawan yang tidak mengikuti peraturan perusahaan.
- b. Komunikasi karyawan tidak baik sehingga menyebabkan pelanggan merasa tidak puas dan memilih pergi ke perusahaan pembiayaan lain.
- c. Adanya pelanggan yang lari ke pembiayaan lain dikarenakan kemampuan karyawan dalam berbicara dan bersikap kurang terampil.
- d. Stres kerja yang meningkat karena adanya tekanan untuk memenuhi target.
- e. Motivasi karyawan kurang karena masih ada karyawan yang tidak menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik dan tidak mencapai hasil yang telah ditentukan oleh perusahaan.
- f. Terdapat karyawan yang di PHK atau putus kontrak karena tidak produktif atau tidak capai target.

2. Batasan Masalah

Penulis membatasi penelitian ini pada Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan Sumatera Utara.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
2. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
3. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
4. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
6. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
7. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
8. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
9. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
10. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

11. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
12. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
13. Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- c. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- d. Untuk mengetahui apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- e. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- f. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- g. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- h. Untuk mengetahui apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

- i. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- j. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- k. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- l. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
- m. Untuk mengetahui apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

a. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

a) Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi bagi PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan, dalam hal meningkatkan Produktivitas Karyawan di masa yang akan datang.

b) Bagi Peneliti

Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai produktivitas karyawan PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

c) Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi penelitian yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Hapsari Wulanningtyas (2016), yang berjudul :”Pengaruh Disiplin,Komunikasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Suara Merdeka Press Semarang”. Sedangkan penelitian ini berjudul :”Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan“.

Perbedaan terletak pada :

1. Variabel Penelitian

Penelitian terdahulu menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu disiplin, komunikasi dan kompetensi, serta 2 (dua) variabel terikat yaitu motivasi dan kinerja karyawan.Sedangkan penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel bebas yaitu disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja, serta 2 (dua) variabel terikat yaitu motivasi dan produktivitas karyawan.

2. Model Penelitian

Model penelitian terdahulu menggunakan metode analisis regresi linier berganda, sedangkan penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (*path analys*).

3. Jumlah Observasi/Sampel

Penelitian terdahulu berjumlah 100 orang karyawan sedangkan penelitian ini berjumlah 70 orang karyawan.

4. Waktu Penelitian

Penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2016, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019.

5. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terdahulu di PT. Suara Merdeka Press Jl. Pandanaran no. 30 Semarang, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan Jl. Bambu II No. 90 B-C, Durian, Glugur Kota, Medan Barat, Sumatera Utara.

Perbedaan variabel, model analisis, jumlah observasi/sampel, waktu dan lokasi penelitian menjadikan perbedaan yang membuat keaslian penelitian ini dapat terjamin dengan baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

Menurut Hasibuan (2016 : 9) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu *men, money, methode, materials, machines* dan *market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).

Kasmir (2017 : 6) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Manajemen sumber daya manusia memainkan peranan yang menentukan dalam kehidupan sebuah organisasi, yaitu seberapa baik kinerja organisasi itu, seberapa baik strategi organisasi dapat dilaksanakan, dan seberapa jauh tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai. Eksistensi sebuah organisasi merupakan suatu indikator seberapa baik pemilikan keunggulan bersaing organisasi tersebut dalam menghadapi para pesaing, baik itu pesaing dalam industri maupun pesaing produk substitusi. Keunggulan bersaing merujuk pada kemampuan perusahaan untuk

mempertahankan dan mencapai pangsa pasar dalam industri, yang berarti pula dalam kemampuan organisasi atau perusahaan untuk memenuhi tuntutan keuntungan oleh para pemegang saham, tuntutan tersedianya produk dan layanan dengan kualitas terbaik oleh para pelanggan, tuntutan para karyawan yang menghendaki pekerjaan yang menarik dan kompensasi yang pantas atas apa yang mereka kerjakan dan tuntutan dari kelompok-kelompok masyarakat (*stakeholders* lainnya yang dipengaruhi oleh praktik-praktik bisnis).

Pada perusahaan-perusahaan internasional dewasa ini, praktik-praktik manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang makin penting dalam membantu pelaksanaan strategi bisnis perusahaan, karena mereka sangat menyadari bahwa strategi dan program-program bisnis, serta dukungan sarana prasarana yang dikembangkan oleh perusahaan itu akan memberi makna keberhasilan bisnis atau tidak, sangat ditentukan oleh faktor manusia yang melaksanakannya. Perusahaan-perusahaan yang tidak mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* tidak mungkin memiliki keunggulan bersaing terhadap perusahaan pesaing baik pesaing didalam industri maupun pesaing produk substitusi.

Manusia merupakan individu-individu yang unik, berbeda dalam pemilikan nilai-nilai, sikap, pengalaman, harapan, minat, tujuan, emosi, dan karakteristik individu lainnya, yang menjadikan individu-individu dapat berbeda perilaku dalam menghadapi situasi yang sama dan pada waktu yang sama. Manajemen sumber daya manusia dalam menyusun dan menjalankan programnya perlu memerhatikan keunikan-keunikan tersebut, terutama untuk hal-hal tertentu yang sangat spesifik.

1. Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Wibowo (2016 : 93) mengatakan bahwa produktivitas adalah hubungan antar keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktifitas sering dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan sebelumnya. Apabila lebih banyak keluaran yang dihasilkan dari jumlah masukan yang sama, atau masukan lebih sedikit dapat dipergunakan untuk mendapatkan keluaran yang sama, produktifitas diperbaiki. Sebagai konsekuensinya, produktifitas yang lebih baik merupakan ukuran yang berharga tentang seberapa baik sumber daya dipergunakan dalam masyarakat. Hal itu berarti lebih sedikit masukan diperlukan untuk menghasilkan keluaran. Lebih sedikit pemborosan dan lebih baik konservasi sumber daya.

Sutrisno (2015:101) mengemukakan produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Menurut Sutrisno (2015:103) ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pelatihan. Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

2. Mental dan kemampuan fisik karyawan. Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi sebab keadaan fisik dan mental mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan.
3. Hubungan antara atasan dan bawahan. Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap karyawan, sejauh mana karyawan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

b. Upaya Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja.

Adapun faktor-faktor tersebut menurut Sutrisno (2015:105) adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan terus menerus. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus.
2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan. Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi.
3. Pemberdayaan sumber daya manusia. Bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu memberdayakan SDM

merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh eselon manajemen dalam hierarki organisasi.

c. Indikator Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang adadiperusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut (Sutrisno, 2015:104-105):

1. Kemampuan. Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai. Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
3. Semangat kerja. Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hasil sebelumnya.
4. Pengembangan diri. Mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya,

pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu. Berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari masa lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.
6. Efisiensi. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang signifikan bagi karyawan.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Para ahli mendefinisikan motivasi secara berbeda-beda, tetapi semuanya memiliki muara pemahaman yang sama. Berikut ini beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli :

1. Wexley & Yukl dalam Bangun(2012) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses dengan mana perilaku didorong dan diarahkan.
2. Dwi Apriani dan Witjaksono (2012) menyatakan bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan dalam bekerja dalam perusahaan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan.
3. Wibowo (2013 : 389) mengungkapkan pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, emosi, dan suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Karyawan akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai.

4. Robbins dan Judge (2015 : 127) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa definisi motivasi adalah dorongan yang disebabkan oleh suatu kebutuhan (karsa) yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu guna mencapai tujuan atau insentif tertentu.

b. Teori Motivasi Kerja

1. Teori Hierarki Kebutuhan (Abraham Maslow)

Teori motivasi terbaik dalam Robbins (2015) yang diketahui adalah teori hierarki kebutuhan dari Maslow. Maslow membuat hipotesis bahwa di dalam setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan :

- a. Kebutuhan fisiologis, meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Kebutuhan rasa aman, keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan sosial. Kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan.
- d. Kebutuhan penghargaan. Faktor-faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri. Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa yang meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita dan pemenuhan diri.

2. Teori ERG (Clayton Alderfer)

Alderfer pada dasarnya sependapat dengan Maslow bahwa macam kebutuhan manusia itu ada 5 (lima), tetapi ia mengelompokkannya menjadi 3 (tiga), yaitu :

1. *Existence*, pemuasan kebutuhan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, dan kondisi kerja.
2. *Relatedness*, pemenuhan kebutuhan oleh manfaat sosial dan hubungan antar pribadi.
3. *Growth*, pemenuhan kebutuhan oleh kreatifitas individual atau kontribusi produktivitas.

3. Teori Dua Faktor (Frederick Herzberg)

Herzberg, seorang psikolog dalam Teori Dua Faktor atau juga disebut sebagai Teori Motivasi – Higiene meyakini bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau tidaknya individu tersebut.

Tabel 2.1 Faktor – faktor *higiene* dan motivasi

Faktor – Faktor Higiene	Faktor – Faktor Motivasi
1. Kebijakan dan administrasi perusahaan	1. Kerja itu sendiri
2. Gaji	2. Tanggung jawab
3. Kondisi kerja	3. Pengakuan
4. Penyeliaan	4. Kemajuan
5. Hubungan dengan penyelia	5. Pertumbuhan
6. Hubungan dengan rekan kerja	6. Prestasi
7. Hubungan dengan bawahan	
8. Hidup pribadi	
9. Status	
10. Keamanan	

Sumber : Suparyadi, 2016

4. Teori Kebutuhan (McClelland)

McClelland dalam Mangkunegara (2017) mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia yaitu :

1. Kebutuhan akan berprestasi (*n Arch – need for achievement*), yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*n Pow – need for power*), yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.
3. Kebutuhan akan berafiliasi (*n Aff – need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

c. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2017, 100), prinsip-prinsip dalam motivasi kerja ada beberapa yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

d. Karakteristik Motivasi Berprestasi

McClelland dalam Mangkunegara (2017) mengemukakan 6 karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu sebagai berikut :

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan memikul risiko
3. Memiliki tujuan yang realistis

4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Sedangkan Murray (2017 : 103) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut.

1. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya
2. Melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan
3. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan
4. Berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu
5. Melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan
6. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti
7. Melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain
8. Menulis novel atau cerita yang bermutu

Adapun karakteristik motivasi berprestasi rendah menurut Mangkunegara (2017 : 104) adalah :

1. Kurang memiliki tanggung jawab pribadi dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau kegiatan.
2. Memiliki program kerja tetapi tidak didasarkan pada rencana dan tujuan yang realistis, serta lemah melaksanakannya.
3. Bersikap apatis dan tidak percaya diri.
4. Ragu-ragu dalam mengambil keputusan.
5. Tindakannya kurang terarah pada tujuan.

3. Disiplin

a. Pengertian Disiplin

Menurut Safitri (2013) disiplin kerja merupakan alat yang dipakai oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang paling penting karena dengan disiplin kerja karyawan yang tinggi, maka kinerja yang dicapai akan semakin baik pula. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja merupakan faktor utama yang diperlukan sebagai warning alarms terhadap karyawan yang sifat dan perilakunya tidak mau berubah. Sehingga seorang karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki disiplin yang baik.

Menurut Rivai (2011:825) bahwa: “Disiplin kerja ialah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.” Adapun menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011:86) bahwa: “Disiplin ialah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.”

Dari pengertian disiplin kerja yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja ialah suatu keharusan

karyawan dalam menaati dan mematuhi peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku terutama di lingkungan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Macam – Macam Disiplin Kerja

Mangkunegara (2017:129) mengutarakan macam-macam disiplin kerja dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan bersifat korektif:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai

yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran bagi pelanggar. Keith Davis dalam Mangkunegara (2017 : 130) berpendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah pertama, suatu prasangka yang tak bersalah sampai pembuktian pegawai berperan dalam pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan keterlibatan pelanggaran.

c. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja

Mangkunegara (2017 : 131), pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal.

a. Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

b. Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku diperusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada. Disamping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

c. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

d. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

d. Indikator Disiplin Kerja

Terdapat beberapa indikator disiplin kerja. Untuk mengetahui lebih jelas tentang disiplin kerja, lebih lanjut menurut Hasibuan (2016:194) perlu dipahami indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah. Di sini letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

2. Teladan Pimpinan

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

3. Balas Jasa

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

karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik jika selama kebutuhankebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Pengawasan Melekat (Waskat)

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. 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/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan

pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetap juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan

berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7. Ketegasan

Pemimpin harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya. Tetapi bila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, maka sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan tersebut akan semakin meningkat. Pemimpin yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan itu baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Pimpinan atau manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertical

maupun horizontal. Jika tercipta *human relationship* yang serasi, maka terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

4. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi bertujuan untuk memberikan pengaruh kepada seluruh anggota, agar mereka baik secara perseorangan atau secara bersama memahami nilai atau tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Komunikasi merupakan proses penting dalam organisasi, jika seorang pemimpin berhasil dalam berkomunikasi efektif merupakan jaminan kesuksesan dalam mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2017: 145) berpendapat bahwa komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Sedangkan Robbins (2015 : 223) mengatakan komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna. Dalam komunikasi yang sempurna, suatu pemikiran akan dikirimkan, sehingga si penerima dapat memahami dengan gambaran mental yang sama dengan yang dimaksudkan oleh si pengirim.

b. Fungsi Komunikasi

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 223) komunikasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain :

1. Pengendalian

Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dalam berbagai cara. Ketika para pekerja mengomunikasikan pekerjaan yang terkait dengan

penyampaian keluhan, mengikuti deskripsi pekerjaan mereka, atau mematuhi kebijakan perusahaan, komunikasi melaksanakan fungsi pengendalian. Komunikasi secara informal juga mengendalikan perilaku. Ketika kelompok kerja menggoda atau melecehkan seorang anggota yang terlalu produktif (dan anggota lain dari kelompok itu terlihat buruk), mereka melakukan komunikasi secara informal dan mengendalikan perilaku anggota.

2. Motivasi

Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka.

3. Pernyataan Emosional

Kelompok kerja merupakan sumber utama dari interaksi sosial bagi banyak pekerja. Komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan pernyataan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Komunikasi adalah untuk memfasilitasi pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

c. Bentuk Komunikasi

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 225), mengemukakan bahwa komunikasi dapat mengalir secara vertikal atau secara lateral yaitu :

1. Komunikasi vertikal (kebawah keatas)

Komunikasi vertikal kebawah adalah komunikasi dari satu jenjang dalam kelompok atau organisasi ke jenjang yang lebih rendah, misalnya seorang manajer berkomunikasi dengan bawahannya.

Komunikasi vertikal keatas adalah komunikasi ke jenjang yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi.

2. Komunikasi lateral

Komunikasi lateral adalah komunikasi yang terjadi antara anggota dalam kelompok kerja yang sama, antar manajer pada jenjang yang sama, atau antar setiap individu dari jenjang organisasi yang sama.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017 : 148) ada dua tinjauan faktor yang komunikasi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikator, dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan.

a. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator yaitu :

1. Keterampilan *Sender*.

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

2. Sikap *Sender*.

Sikap *sender* sangat berpengaruh pada *receiver*. *Sender* yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang

diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap *sender* yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, *sender* harus mampu bersikap meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

3. Pengetahuan *Sender*.

Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* se jelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender*.

4. Media Saluran yang digunakan oleh *Sender*.

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

b. Faktor dari pihak *receiver*, yaitu :

1. Keterampilan *Receiver*.

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

2. Sikap *Receiver*.

Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu

receiver haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan dengannya.

3. Pengetahuan *Receiver*.

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari *sender*. Jika pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

4. Media Saluran Komunikasi.

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera *receiver* terganggu maka pesan yang diberikan oleh *sender* dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

e. Rintangan dalam Berkomunikasi

Ada tiga rintangan dalam berkomunikasi menurut Mangkunegara (2017 : 150), yaitu :

1. Rintangan Pribadi

Rintangan pribadi yang dimaksud adanya hambatan pribadi yang disebabkan karena emosi, alat indera yang terganggu, kebiasaan-kebiasaan yang belaku pada norma atau nilai budaya tertentu.

2. Rintangan Fisik

Rintangan fisik yang dimaksud adalah terlalu jauh jarak tempat berkomunikasi antara *sender* dan *receiver*. Dalam hal ini diperlukan media komunikasi seperti telepon, alat penguat suara, SSB (*Single Side Band*) dan alat komunikasi lainnya.

3. Rintangan Bahasa

Rintangan bahasa yang dimaksud adalah kesalahan dalam menginterpretasikan istilah kata. Misalnya kata *atos*, *sender* orang Sunda dalam pesannya bermaksud mengatakan *atos* itu berarti sudah, sedangkan *receiver* orang Jawa menerima pesan tersebut dengan pengertian *atos* itu keras.

5. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2016 : 271) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu.

b. Karakteristik Kompetensi

Dalam Wibowo (2016), Spencer dan Spencer menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motivasi mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

b. Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda Wibowo (2016 : 275) dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi,

orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.

9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
12. *Technical/operational competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Zwell dalam Wibowo (2016 : 283) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut.

1. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Pengembangan keterampilan yang spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun. Pengalaman

merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.

4. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu, orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Walaupun dapat berubah, kepribadian tidak cenderung berubah dengan mudah. Tidaklah bijaksana untuk mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja.

6. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak

menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik mengambil keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi, misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.

- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

6. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Stres karyawan timbul akibat kepuasan kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. Stres karyawan perlu sedini mungkin diatasi oleh pimpinan agar hal-hal yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Menurut Hasibuan (2016 : 204) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat rileks atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Faktor-faktor penyebab stres karyawan, antara lain sebagai berikut.

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pemimpin atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

Demi tercapainya hasil yang maksimal, perusahaan akan mengoptimalkan kinerja pada karyawan supaya mendapatkan hasil yang diharapkan. Tekanan bisa berupa

peraturan yang ketat, baik berupa jam kerja yang lebih lama, tambahan jam lembur, sehingga tingkat kelelahan fisik juga bertambah pada karyawan. Naiknya harga-harga kebutuhan pokok dalam pemenuhan kebutuhan hidup yang tidak seimbang dengan kenaikan pendapatan, tambahan bonus, tuntutan target dan beban kerja karyawan yang tinggi dalam bekerja. Situasi ini seringkali memicu terjadinya stres kerja. Efek psikologis yang paling sederhana dan jelas dari stres kerja adalah turunnya kepuasan kerja dan produktivitas kerja.

Stres menurut Fahmi (2014) adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Stres (*stress*) di definisikan sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang pekerja (Umar, 2013:44)

b. Dampak Stres Kerja

Triatna (2015 : 143) mengemukakan bahwa stres dapat menimbulkan dampak atau konsekuensi dalam:

1. Aspek psikologis (kecenderungan gampang marah, frustrasi, cemas, agresif, gugup, panik, kebosanan, depresi, dan kurang percaya diri)
2. Aspek jasmaniah (perubahan hormonal, tekanan darah tinggi, denyut jantung meningkat, gangguan pencernaan, dan gangguan saraf)
3. Aspek perilaku (kurang mampu membuat keputusan, mudah lupa, sensitif, kurang bertanggungjawab)

4. Aspek lingkungan (suasana rumah tangga yang tidak harmonis, lingkungan kerja yang tidak produktif).

c. Indikator Stres Kerja

Hasibuan (2014:204) menyatakan bahwa, adapun model stres kerja yang menjadi indikator stres kerja adalah sebagai berikut.

1. Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.
2. Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam menberikan tugas.
3. Waktu kerja, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan.
4. Konflik, diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pimpinan.
5. Komunikasi, diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antara karyawan.
6. Otoritas kerja, diukur dari persepsi responden mengenai otoritas kerjayang berhubungan dengan tanggung jawab.

Namun menurut Robbins (2006) indikator dari stres kerja adalah :

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik, beban kerja.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.

3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diwujudkan oleh karyawan lain.
4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi, memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.2 Mapping Penelitian Sebelumnya

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel (X)	Variabel (Y)	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Hapsari Wulanni ngtyas/2 016	Pengaruh Disiplin, Komunikasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Suara Merdeka Press Semarang	Disiplin (X1) Komunika si (X2) Kompeten si (X3)	Motivasi (Y1) Kinerja Karyawan (Y2)	Analisis Path	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, komunikasi, kompetensi memiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan, sementara itu, disiplin, komunikasi, kompetensi, motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji sobel dapat dilihat bahwa Z-nilai $\leq 1,96$ menunjukkan bahwa variabel motivasi (Z) bukan merupakan variabel <i>intervening</i> .
2.	Milla Sasuwe, Bernhar d Tewel, Yantje Uhing/ 2018	Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Air Manado	Budaya Organisasi (X1) Stres Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Y1) Produktivi tas Kerja (Y2)	Analisis Jalur	Hasil analisis menunjukan bahwa secara simultan budaya organisasi dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerjadan budaya organisasi, stress kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Uji parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, stress kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja ,budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, stress kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja, pengaruh budaya organisasi signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan

						kerja, pengaruh stress kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja
3	Andri Wijaya/ 2018	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai variabel Mediasi pada Pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang	Beban Kerja (X)	Kepuasan Kerja (Y1) Stres Kerja (Y2)	Analisis Jalur/Path	Analisis jalur menemukan bahwa stres kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja sifatnya tidak secara langsung. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja ; stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi beban kerja, semakin tinggi pula tingkat stres kerja dan hal ini berpengaruh pada menurunnya kepuasan kerja.
4	Ni Made Eri Astuti, Ferryal Abadi/2018	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Hubungan Kerja dan Motivasi terhadap Komitmen Kerja Berimplikasi pada Produktivitas Karyawan pada PT. XYZ	Gaya Kepemimpinan (X1) Hubungan Kerja (X2) Motivasi (X3)	Komitmen Kerja (Y1) Produktivitas Karyawan (Y2)	Analisis Jalur/Path	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan hubungan kerja tidak mempengaruhi komitmen organisasi karyawan sedangkan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen. Hasil penelitian jika dianalisa secara bersamaan antara gaya kepemimpinan, hubungan kerja, motivasi, menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen. Komitmen juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan
5	Shinta Nur Arifa, Muhsin/ 2018	Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja perangkat desa se- Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak	Disiplin Kerja (X1) Kepemimpinan (X2) Lingkungan kerja (X3)	Motivasi (Y1) Kinerja karyawan (Y2)	Analisis Jalur/Path	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara disiplin kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Selain itu terdapat pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Perangkat Desa. Motivasi kerja terbukti mampu memediasi hubungan disiplin kerja dan kepemimpinan pada kinerja Perangkat Desa. Namun motivasi kerja terbukti tidak memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja Perangkat Desa

Sumber : data diolah peneliti, 2019

C. Kerangka Konseptual

Menurut Rusiadi et.all (2014 : 62), “Kerangka konseptual merupakan fondasi dimana seluruh proyek penelitian didasarkan. Kerangka konseptual adalah jaringan asosiasi yang disusun, dijelaskan, dan dielaborasi secara logis antar variabel yang dianggap relevan pada situasi masalah dan didefinisikan melalui

proses seperti wawancara, pengamatan dan survei literatur. Pengalaman dan intuisi juga berperan dalam menyusun kerangka konseptual.

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami tentang masalah judul penelitian ini, maka penulis membuat sebuah kerangka berfikir yang dipergunakan dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hubungan Disiplin (X1) dengan Motivasi (Z)

Menurut Hasibuan (2017 : 193) disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan Robbin dan Judge (2017 : 127), mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Dari pengertian keduanya menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi menunjukkan hubungan yang sangat erat. Dimana jika disiplin kerja karyawan baik maka motivasi kerja karyawan juga akan meningkat sehingga tujuan perusahaanpun akan tercapai.

2. Hubungan Komunikasi (X2) dengan Motivasi (Z)

Robbin dan Judge (2017 : 223) mengatakan bahwa komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna. Komunikasi memiliki empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi yaitu pengendalian, motivasi, pernyataan emosional dan informasi. Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka. Pembentukan

tujuan, memberikan umpan balik atas kemajuan, dan memberikan imbalan bagi perilaku yang diinginkan, semuanya mendorong motivasi dan memerlukan komunikasi.

3. Hubungan Kompetensi (X3) dengan Motivasi (Z)

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. (Spencer dan Spencer dalam Wibowo, 2016). Menurut Spencer dan Spencer, salah satu karakteristik kompetensi adalah motivasi. Seseorang yang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi suatu tantangan pada dirinya sendiri dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan semacam *feedback* untuk memperbaiki dirinya.

4. Hubungan Stres Kerja (X4) dengan Motivasi (Z)

Robbin dan Judge (2017 : 429) mengatakan stres kerja adalah suatu proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai tanggapan terhadap tekanan lingkungan. Stres kerja dapat menimbulkan hal yang positif dan juga negatif bagi karyawan. Banyak profesional yang memandang tekanan dari beban kerja yang berat dan tenggat waktu sebagai tantangan yang positif yang mendorong kualitas dari pekerjaan mereka dan kepuasan yang mereka peroleh dari pekerjaan mereka. Namun ketika suasana menjadi negatif, maka stres menjadi berbahaya dan akan menurunkan motivasi kerja karyawan yang mengakibatkan tujuan tidak tercapai.

5. Hubungan Disiplin (X1) dengan Produktivitas (Y)

Hasibuan (2017 : 193) mengatakan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Sutrisno (2015 : 100) produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas juga adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Jika efisiensi meningkat itu artinya produktivitas kerja karyawan juga meningkat, dan tujuan perusahaanpun akan tercapai.

6. Hubungan Komunikasi (X2) dengan Produktivitas (Y)

Menurut Hasibuan (2017 : 193) Komunikasi memiliki fungsi instructive (memberikan perintah dari atasan ke bawahan), evaluative (menyampaikan laporan dari bawahan ke atasan), informative (menyampaikan informasi) dan influencing (memberikan saran-saran atau nasehat-nasehat ke orang lain). Sedangkan menurut Sutrisno (2015 : 100) Produktivitas naik jika adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan system kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja. Jika salah satu fungsi komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka akan mempengaruhi

efisiensi kerja karyawan. Dan jika efisiensi menurun maka produktivitas juga dianggap menurun.

7. Hubungan Kompetensi (X3) dengan Produktivitas (Y)

Menurut Wibowo (2016 : 271) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Salah satu indikator produktivitas, menurut Sutrisno (2015 : 104-105) adalah kemampuan. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka. Maka dari itu kompetensi karyawan juga mempengaruhi produktivitas karyawan.

8. Hubungan Stres Kerja (X4) dengan Produktivitas (Y)

Menurut mangkunegara (2017 : 157) penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah , iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja. Situasi ini akan menurunkan hasil kerja karyawan. Menurut Sutrisno (2015 : 101) Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Maka jika hasil kerja karyawan menurun maka produktivitas juga menurun.

9. Hubungan Motivasi (Z) dengan Produktivitas (Y)

Motivasi dianggap penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Hasibuan (2016 : 141) Jika motivasi karyawan tinggi, semangat kerja karyawan juga akan tinggi, maka hasil pekerjaan karyawan pun akan meningkat. Dan jika hasil meningkat maka produktivitas karyawan pun meningkat. (Sutrisno, 2015)

10. Hubungan disiplin kerja terhadap produktivitas melalui motivasi

Menurut McClelland dalam Mangkunegara (2017), salah satu karakteristik orang yang memiliki motivasi yang tinggi adalah memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi. Seorang karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi juga, sehingga dia dapat mengerjakan tugasnya dan mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Dengan begitu produktivitasnya juga akan meningkat karena yang dihasilkan oleh karyawan juga meningkat.

11. Hubungan komunikasi terhadap produktivitas melalui motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 223), salah satu fungsi komunikasi adalah motivasi, seorang atasan dapat menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan menjalin komunikasi yang baik kepada karyawan akan meningkatkan

motivasi karyawan dalam bekerja, ketika motivasi karyawan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan juga dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas karyawan.

12. Hubungan kompetensi terhadap produktivitas melalui motivasi

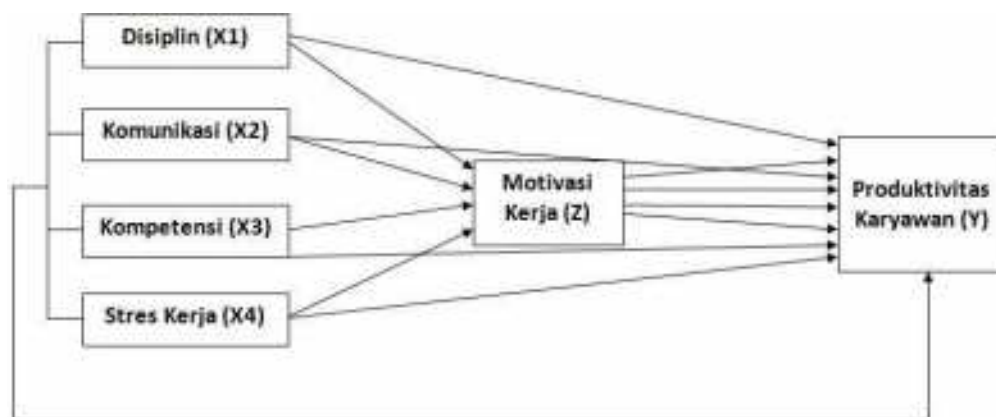
Dalam Wibowo (2016), Spencer dan Spencer menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Salah karakteristik kompetensi adalah motivasi. Motivasi adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motivasi mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu. Oleh sebab itu, semakin besar motivasi karyawan, maka semakin besar kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Dan karyawan yang berkompotensi akan meningkatkan kinerjanya dan produktivitas karyawanpun jadi meningkat.

13. Hubungan stres kerja terhadap produktivitas melalui motivasi

Menurut Hasibuan (2016 : 204) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat rileks atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif, hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Karyawan jadi merasa tidak nyaman bekerja dan motivasi karyawanpun menurun untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaannya sesuai *deadline* yang telah ditentukan. Kinerja yang

menurunpun akan mempengaruhi produktivitas karyawan menjadi turun juga, karena banyak pekerjaan yang tidak capai target.

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



Dimana :

- X1 = Disiplin (*Eksogenous Variable*)
 X2 = Komunikasi (*Eksogenous Variable*)
 X3 = Kompetensi (*Eksogenous Variable*)
 X4 = Stress Kerja (*Eksogenous Variable*)
 Z = Motivasi Kerja (*Endogenous Variable*)
 Y = Produktivitas Karyawan (*Endogenous Variable*)

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2006 : 51), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan teori-teori dan hasil penelitian seperti yang terlihat didalam kerangka konseptual, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

2. Terdapat pengaruh signifikan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
3. Terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
4. Terdapat pengaruh signifikan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
5. Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
6. Terdapat pengaruh signifikan komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
7. Terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
8. Terdapat pengaruh signifikan stres kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
9. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
10. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
11. Terdapat pengaruh komunikasi terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
12. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.
13. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Rusiadi (2013 : 14), Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penulis melakukan penelitian di PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan yang beralamat di Jl. Bambu II No. 90 B-C, Durian, Glugur Kota, MedanBarat, Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan Februari hingga Januari 2020. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini :

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Uraian	Feb – Maret			April – Juni			Juli – Okt			Nov 2019 – Jan 2020		
		2019			2019			2019					
1	Pengajuan Judul	■	■	■									
2	Penyusunan proposal			■	■	■	■	■	■				
3	Seminar proposal								■	■			
4	Perbaikan/ACC Proposal										■	■	■
5	Pengolahan data											■	■
6	Penyusunan skripsi											■	■
7	Bimbingan skripsi											■	■
8	Sidang meja hijau												■

Sumber: Rencana penelitian, 2019

C. Populasi dan Sampel / Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Sugiyono dalam Rusiadi (2017 : 30), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan sebanyak 70 orang pegawai.

2. Sampel

Menurut Arikunto dalam Rusiadi (2017 : 30), Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang di miliki oleh populasi. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel sensus.

Sampel sensus ditujukan apabila jumlah populasi sedikit dan seluruhnya dijadikan sampel. Jadi sampel data penelitian ini sebanyak 70 responden.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuestioner kepada responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel bebas (Eksogen) yaitu : variabel bebas pertama disiplin (X1), variabel bebas kedua komunikasi (X2), variabel bebas ketiga kompetensi (X3), dan variabel bebas keempat stress kerja (X4) serta variabel terikat (Endogen) yaitu : motivasi kerja (Z) dan produktivitas karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan untuk memberi gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka peneliti memberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam membuat kuesioner penulisan sebagai berikut

Tabel 3.2 Definisi operasional variabel

Variabel	Defenisi variabel	Indikator Variabel	Skala Angket	Skala Data
Disiplin (X1)	Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku Hasibuan (2017 :193)	1.Tujuan dan kemampuan 2.Teladan pimpinan 3. Balas Jasa 4. Keadilan 5.Pengawasan Melekat 6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8.Hubungan kemanusiaan	Likert	Ordinal
Komunikasi (X2)	komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna. Dalam komunikasi yang sempurna, suatu pemikiran akan dikirimkan, sehingga si penerima dapat memahami dengan gambaran mental yang sama dengan yang dimaksudkan oleh si pengirim. Robbins (2015 : 223)	1. Komunikasi vertikal ke bawah 2. Komunikasi vertikal ke atas 3. Komunikasi lateral	Likert	Ordinal

Kompetensi (X3)	Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Wibowo, (2016)	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Motivasi 4. Konsep diri	Likert	Ordinal
Stress Kerja (X4)	Suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis sebagai konsekuensi dari tindakan. Robbins dan Judge (2015 : 127)	1. Tuntutan tugas 2. Tuntutan Peran 3. Tuntutan Antar Pribadi 4. Struktur Organisasi 5. Kepemimpinan organisasi	Likert	Ordinal
Motivasi (Z)	Proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Robbins dan Judge (2015 : 127)	1. Kebutuhan fisiologis, 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri	Likert	Ordinal
Produktivitas karyawan (Y)	Perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Sutrisno (2015:101)	1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat Kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi	Likert	Ordinal

Sumber: data diolah penulis, 2019

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara sebagai berikut:

1. Angket (*questionnaire*), yaitu daftar pertanyaan / pernyataan yang dijawab atau diisi oleh responden. Angket berguna untuk mentransformasi data kualitatif menjadi data kuantitatif.
2. Dokumentasi yaitu sejarah singkat perusahaan, visi-misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan lain-lain.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (dalam Rusiadi, dkk, 2013 : 204), Validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Validitas ini akan menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang kita yakini dalam pengukuran. Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir.

Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan dengan r -kritis = 0,30. Jadi kalau korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,30 maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2008 : 126), Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran. Pengujiannya dapat dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Butir kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. 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.

2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model analisis jalur, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi jalur yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang sering digunakan, yaitu :

a. Uji Normalitas

Menurut Rusiadi (2013 : 164), Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. 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 :

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

b. 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.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Kriterianya adalah sebagai berikut :

- 1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi 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.

3. Path Analysis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur persamaan struktural dengan rumus :

- a. persamaan regresi ($X_1 \rightarrow Z$)
 $Y = a + b_1x_1 + \epsilon$
- b. persamaan regresi ($X_2 \rightarrow Z$)
 $Y = a + b_1x_2 + \epsilon$
- c. Persamaan regresi ($X_3 \rightarrow Z$)
 $Y = a + b_1x_3 + \epsilon$
- d. Persamaan regresi ($X_4 \rightarrow Z$)
 $Y = a + b_1x_4 + \epsilon$
- e. Persamaan regresi ($X_1 \rightarrow Z$)
 $Z = a + b_1x_1 + \epsilon$
- f. Persamaan regresi ($X_2 \rightarrow Z$)
 $Z = a + b_1x_2 + \epsilon$
- g. Persamaan regresi ($X_3 \rightarrow Z$)
 $Z = a + b_1x_3 + \epsilon$
- h. Persamaan regresi ($X_4 \rightarrow Z$)
 $Z = a + b_1x_4 + \epsilon$
- i. Persamaan regresi ($Z \rightarrow Y$)
 $Z = a + b_1y_1 + \epsilon$
- j. Persamaan path analisis (pertama)
 $Z = PZ X_1 + PZ X_2 + PZ X_3 + PZ X_4 + \epsilon_1$
- k. Persamaan path analisis (kedua)
 $Y = PY X_1 + PY X_2 + PY X_3 + PY X_4 + PY Y_1 + \epsilon_2$

Keterangan :

Z = motivasi kerja (*Endogenous Variable*)

Y = Produktivitas Karyawan (*Endogenous Variable*)

X_1 = disiplin (*Eksogenous Variable*)

X_2 = komunikasi (*Eksogenous Variable*)

X_3 = kompetensi (*Eksogenous Variabel*)

X_4 = stress kerja (*Eksogenous Variabel*)

ϵ = *Error Term*/ Tingkat Kesalahan

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

- a. Uji-t

Menurut Kuncoro (dalam Rusiadi, Subiantoro, Hidayat, 2013 : 279),

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%.

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

- 1) $H_0 : \beta_i = 0$, tidak ada pengaruh 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.
- 4) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Rumus Uji-t (Umar, 2008 : 197) adalah sebagai berikut :

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

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. Kriteria pengujiannya adalah :

- 1) Terima H_0 (tolak H_i), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha 5\%$
- 2) Tolak H_0 (terima H_i), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{sig } F < \alpha 5\%$

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. Determinasi

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Rumus determinasi adalah : $R^2 \times 100\%$

d. Uji Mediasi

Untuk menguji apakah variabel intervening berfungsi sebagai mediasi atau perantara. Dengan syarat :

$P3 < P1 \times P2$, maka H_a diterima dan H_o ditolak

$P3 > P1 \times P2$, maka H_a ditolak dan H_o diterima.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Bussan Auto Finance (BAF) adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pembiayaan dengan berkonsentrasi kepada pembiayaan sepeda motor Yamaha. Seiring pertumbuhan dan perkembangan kebutuhan masyarakat BAF turut berinovasi untuk menjadi solusi pembiayaan bagi kebutuhan masyarakat dengan membuka berbagai macam jenis pembiayaan lainnya seperti pembiayaan multiproduk, mesin pertanian, mobil, dan juga Dana Syariah. PT. Bussan Auto Finance (BAF) telah terdaftar dalam Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia (APPI) dan juga Biro Kredit. Dalam melaksanakan bisnisnya BAF juga terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan. PT. Bussan Auto Finance didirikan pada tahun 1997 dan saat ini BAF memiliki 231 kantor cabang termasuk cabang Medan dan tidak kurang dari 142 POS (Point Of Service) di seluruh pelosok Nusantara, dengan jumlah karyawan lebih dari 7000 orang. Total jumlah konsumen yang pernah dan sedang dibiayai oleh BAF telah mencapai lebih dari 4 juta orang. Selama tahun 2009, BAF membiayai lebih dari 714 ribu unit kendaraan bermotor baru. Total asset lebih dari 10 triliun rupiah. Pada tahun 2006-2008 yang lalu BAF terpilih menjadi perusahaan pembiayaan terbaik menurut majalah investor.

Tahun 2010 BAF mendapatkan peringkat AA- oleh PEFINDO dan meraih "Top Brand Award" untuk tahun 2008, dan tahun 2010-2012 untuk kategori pembiayaan kendaraan bermotor roda dua dari Frontier. Tahun 2009 BAF menerima penghargaan sebagai perusahaan pembiayaan dengan kinerja

”Digital Marketing Award” diraih oleh BAF pada tahun 2010. Tahun 2011 BAF mendapatkan penghargaan SWA, Costomer Loyalty Award 2011. Tahun 2012 BAF mendapatkan penghargaan ”Service to Care Award” untuk pembiayaan kendaraan bermotor roda dua dan ”Superbrand Award”. Pencapaian tersebut tidak lepas dari komitmen BAF untuk melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik (*good governance*). Dalam penyelenggaraan usahanya, BAF telah membangun dan menerapkan pengendalian internal yang baik sesuai standar internasional, didukung oleh pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif.

Tabel 4.1 Pemegang Saham

Perusahaan	Persentase Saham
1. Mitsui & Co., Ltd.	68,3%
2. Yamaha Motor Co., Ltd.	17,7%
3. PT Mitsui Indonesia	11,7%
4. PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing	2,3%

Sumber. Laporan Tahunan BAF 2018

Adapun Visi PT. Bussan Auto Finance yakni:” Menjadi perusahaan pembiayaan terkemuka dan terpercaya bagi pelanggan, mitra usaha dan masyarakat.” dan misinya adalah:”Memberikan layanan solusi keuangan terbaik untuk meningkatkan kesejahteraanhidup masyarakat”.

Nilai-Nilai Perusahaan :

1. Kejujuran, loyalitas dan kedisiplinan
2. Berpikiran terbuka dan menyukai tantangan
3. Pengembangan diri dan mitra kerja
4. 3C yang baik (communication, coordination dan cooperation)
5. Berorientasi pada pelanggan dan masyarakat

2. Struktur Organisasi dan Tugas

Dalam suatu struktur organisasi terdapat kerangka kerja yang menggambarkan wewenang, tanggung jawab dan hubungan tiap bagian yang ada didalamnya. Dari struktur organisasi dapat terlihat jenjang wewenang dan tanggung jawab atasan hingga bawahan didalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. (struktur terlampir). Selanjutnya tugas setiap bidang PT. Bussan Auto Finance antara lain adalah sebagai berikut:

a) *Branch Head*

Bertugas memimpin perusahaan dan menentukan kebijaksanaan perusahaan secara umum, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan manajemen perusahaan, bertanggung jawab penuh terhadap aktivitas perusahaan dan maju mundurnya perusahaan baik kedalam dan keluar.

b) *Surveyor*

Bertugas melakukan survei lokasi kepada calon konsumen, melakukan penilaian dan analisis data-data calon konsumen dan mengecek kebenaran data calon konsumen untuk menilai kelayakan sebelum kredit disetujui. Tanggung jawab menjaga angsuran konsumen dari angsuran ke -1 s/d ke-6 3.

c) *Collector*

Tugasnya menagih konsumen yang menunggak pembayaran sebelum diadakan penarekan dan membuat laporan kerja secara kontiniu. bertanggung jawab menjaga angsuran dari angsuran ke-7 s/d selesai (lunas).

d) *Administrasi*

Tugasnya menjaga seluruh asset perusahaan baik data maupun seluruh ketentuan keadaan keuangan perusahaan

e) *Cashier*

Tugasnya menyelesaikan keuangan setelah transaksi penjualan atau angsuran konsumen, memberikan laporan secara berkala dan melakukan penyetoran ke bank setiap ada penerimaan.

f) *Customer Service*

Tugasnya untuk memberikan informasi tentang produk, menangani keluhan pelanggan, membantu verifikasi data pelanggan.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Berikut ini adalah deskripsi karakteristik 70 orang responden berdasarkan jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan.

Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	51	72.9	72.9	72.9
	Wanita	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa responden pria sebanyak 51 orang (72,9%) dan wanita sebanyak 19 orang (27,1%).

Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 – 40 tahun	29	41.4	41.4	41.4
	20 – 29 tahun	23	32.9	32.9	74.3
	41 – 50 tahun	14	20.0	20.0	94.3
	16-19 Tahun	3	4.3	4.3	98.6
	> 50 tahun	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa responden berusia antara 30-40 tahun sebanyak 29 orang (41,4%), responden berusia 20-29 tahun sebanyak 23 orang (32,9%), responden dengan usia 41-50 tahun sebanyak 14 orang (20%) dan responden berusia > 50 tahun sebanyak 1 orang (1,4%).

Tabel 4.4 Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	49	70.0	70.0	70.0
	S1	19	27.1	27.1	97.1
	SMA/SMU	2	2.9	2.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 49 orang (70%), S1 sebanyak 19 orang (27,1%) dan SMA/SMU sebanyak 2 orang (2,9%).

Tabel 4.5 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3-5 Tahun	35	50.0	50.0	50.0
	6-9 Tahun	29	41.4	41.4	91.4
	1-2 tahun	5	7.1	7.1	98.6
	> 10 Tahun	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa responden dengan masa kerja 3-5 Tahun sebanyak 35 orang (50%), 6-9 tahun 29 orang (41,4%), 1-2 tahun sebanyak 5 orang (7,1%) dan > 10 tahun sebanyak 1 orang (1,4%).

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Selanjutnya jawaban responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.6 Variabel Disiplin (X₁)

Pernyataan	Jawaban	Frekuensi	Persentase
Karyawan harus memiliki disiplin tinggi supaya dapat meningkatkan kinerjanya di dalam pekerjaan.	Sangat Setuju	34	48.6
	Setuju	22	31.4
	Cukup Setuju	6	8.6
	Tidak Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0
Pimpinan menempatkan karyawan dalam bidang kerja sesuai dengan latar belakang pendidikannya	Setuju	30	42.9
	Cukup Setuju	16	22.9
	Sangat Setuju	15	21.4
	Tidak Setuju	7	10.0
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik dapat dipromosikan untuk mendapatkan tanggung jawab lebih besar.	Setuju	41	58.6
	Sangat Setuju	19	27.1
	Cukup Setuju	6	8.6
	Tidak Setuju	4	5.7
	Total	70	100.0
Pimpinan mau membantu memecahkan permasalahan pekerjaan setiap karyawan apabila dibutuhkan	Sangat Setuju	33	47.1
	Setuju	29	41.4
	Cukup Setuju	7	10.0
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Hasil kerja karyawan di evaluasi pimpinan.	Setuju	32	45.7
	Sangat Setuju	32	45.7
	Tidak Setuju	3	4.3
	Cukup Setuju	2	2.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Pimpinan membimbing karyawan yang berkinerja kurang baik	Setuju	26	37.1
	Sangat Setuju	23	32.9
	Cukup Setuju	15	21.4
	Tidak Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Peraturan kedisiplinan karyawan diterapkan pimpinan	Sangat Setuju	39	55.7
	Setuju	25	35.7
	Cukup Setuju	4	5.7

	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Karyawan yang melanggar peraturan diberikan sanksi tanpa membeda-bedakan.	Sangat Setuju	36	51.4
	Setuju	22	31.4
	Cukup Setuju	7	10.0
	Tidak Setuju	3	4.3
	Sangat Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Pimpinan menegur setiap karyawan yang melanggar peraturan.	Sangat Setuju	26	37.1
	Setuju	22	31.4
	Cukup Setuju	20	28.6
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya	Setuju	31	44.3
	Cukup Setuju	21	30.0
	Sangat Setuju	16	22.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0

Sumber : Hasil Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, diketahui jawaban responden tentang karyawan harus memiliki disiplin tinggi supaya dapat meningkatkan kinerjanya di dalam pekerjaan diketahui yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (48.6%) kemudian yang menjawab setuju sebanyak 22 orang (31.4%), selanjutnya yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang (8.6%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (7.1%) serta yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4.3%). Responden yang menjawab pimpinan menempatkan karyawan dalam bidang kerja sesuai dengan latar belakang pendidikannya diketahui menjawab setuju sebanyak 30 orang (42.9%) yang menjawab cukup setuju sebanyak 16 orang (22.9%), yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (21.4%), yang menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (10%) dan yang sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%). Karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik dapat dipromosikan untuk mendapatkan tanggung

jawab lebih besar yang menyatakan setuju sebanyak 41 orang (58.6%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (27.1%), yang menyatakan cukup setuju 6 orang (8.6%) dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang (5.7%).

Pimpinan mau membantu memecahkan permasalahan pekerjaan setiap karyawan apabila dibutuhkan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 orang (47.1%), yang setuju sebanyak 29 orang (41.4%), yang menyatakan cukup setuju 7 orang (10%) dan yang tidak setuju 1 orang (1.4%).

Hasil kerja karyawan di evaluasi pimpinan yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (45.7%), sangat setuju sebanyak 32 orang (45.7%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 orang (4.3%) dan yang cukup setuju sebanyak 2 orang (2.9%) serta yang sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%).

Pimpinan membimbing karyawan yang berkinerja kurang baik dinyatakan setuju sebanyak 26 orang (37.1%), sangat setuju sebanyak 23 orang (32.9%), cukup setuju sebanyak 15 orang (21.4%), tidak setuju sebanyak 5 orang (7.1%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%).

Peraturan kedisiplinan karyawan diterapkan pimpinan dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 orang (55.7%), yang setuju sebanyak 25 orang (35.7%), yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 orang (5.7%) dan tidak setuju sebanyak 2 orang (2.9%).

Karyawan yang melanggar peraturan diberikan sanksi tanpa membeda-bedakan dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36 orang (51.4%), yang setuju 22 orang (31.4%), yang menyatakan cukup setuju sebanyak 7 orang (10%), yang tidak setuju sebanyak 3 orang (4.3%) serta yang sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2.9%).

Pimpinan menegur setiap karyawan yang melanggar peraturan dinyatakan responden sangat setuju sebanyak 26 orang (37.1%), yang setuju sebanyak 22 orang (31.4%), yang cukup setuju sebanyak 20 orang (28.6%) yang sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%) dan

tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%). Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya dan yang setuju sebanyak 31 orang (44.3%), yang cukup setuju sebanyak 21 orang (30%), yang sangat setuju sebanyak 16 orang (22.9%), yang sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%) serta tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%).

Tabel 4.7 Variabel Komunikasi (X₂)

Pernyataan	Jawaban	Frequency	Percent
Saya diberikan perintah oleh atasan Saya untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang harus segera diselesaikan	Sangat Setuju	47	67.1
	Setuju	14	20.0
	Cukup Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya diberikan arahan oleh atasan Saya dalam melaksanakan pekerjaan	Sangat Setuju	45	64.3
	Setuju	15	21.4
	Cukup Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya diberi teguran oleh atasan Saya atas kesalahan/kelalaian kerja yang Saya lakukan	Sangat Setuju	28	40.0
	Setuju	24	34.3
	Cukup Setuju	14	20.0
	Tidak Setuju	3	4.3
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya mengadakan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan Saya	Sangat Setuju	44	62.9
	Setuju	15	21.4
	Cukup Setuju	9	12.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya memberitahukan atasan Saya mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung	Setuju	30	42.9
	Sangat Setuju	20	28.6
	Cukup Setuju	15	21.4
	Tidak Setuju	3	4.3
	Sangat Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya menyampaikan pendapat Saya mengenai	Setuju	32	45.7
	Sangat Setuju	31	44.3

hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan	Cukup Setuju	5	7.1
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya terbuka dalam hal menyampaikan pendapat kepada atasan Saya	Sangat Setuju	44	62.9
	Setuju	16	22.9
	Cukup Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan	Sangat Setuju	40	57.1
	Setuju	20	28.6
	Cukup Setuju	8	11.4
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya memberikan dukungan kepada karyawan lain	Sangat Setuju	44	62.9
	Setuju	22	31.4
	Cukup Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya mendamaikan ketika ada keributan/perbedaan pendapat dengan karyawan lain	Sangat Setuju	38	54.3
	Setuju	20	28.6
	Cukup Setuju	5	7.1
	Tidak Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0

Sumber : Hasil Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, diketahui jawaban responden tentang diberikan perintah oleh atasan untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang harus segera diselesaikan yang menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (67.1%), yang menjawab setuju 14 orang (20%) yang cukup setuju 4 orang (5.7%), sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4.3%) dan tidak setuju 2 orang (2.9%). Diberikan arahan oleh atasan dalam melaksanakan pekerjaan dijawab responden sangat setuju sebanyak 45 orang (64.3%), setuju sebanyak 15 orang (21.4%), yang cukup setuju sebanyak 5 orang (7.1%), yang sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4.3%) dan

tidak setuju sebanyak 2 orang (2.9%). Diberi teguran oleh atasan atas kesalahan/kelalaian kerja yang dilakukan oleh karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 orang (40%), yang setuju sebanyak 24 orang (34.3%), yang cukup setuju sebanyak 14 orang (20%), yang tidak setuju 3 orang (4.3%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Karyawan mengadakan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44 orang (62.9%), yang setuju 15 orang (21.4%), yang cukup setuju 9 orang (12.9%), yang sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%) serta tidak setuju sebanyak 1 orang (1.4%). Memberitahukan atasan mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung yang menjawab setuju 30 orang (42.9%), yang sangat setuju 20 orang (28.6%), cukup setuju 15 orang (21.4%), tidak setuju 3 orang (4.3%) dan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2.9%). Menyampaikan pendapat mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjawab setuju sebanyak 32 orang (45.7%), sangat setuju 31 orang (44.3%), cukup setuju 5 orang (7.1%) dan yang tidak setuju 2 orang (2.9%). Terbuka dalam hal menyampaikan pendapat kepada atasan yang menjawab sangat setuju 44 orang (62.9%), setuju 16 (22.9%), cukup setuju 5 orang (7.1%), sangat tidak setuju 3 orang (4.3%) dan tidak setuju 2 orang (2.9%). berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan yang menjawab sangat setuju 40 orang (57.1%), yang Setuju 20 orang (28.6%), cukup setuju 8 orang (11.4%), sangat tidak setuju 1 orang (1.4%) dan tidak setuju 1 orang (1.4%). Memberikan dukungan kepada karyawan lain, responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (62.9%), Setuju sebanyak 22 orang (31.4%), cukup setuju 3 orang (4.3%) dan tidak setuju 1 orang (1.4%). Mendamaikan ketika ada keributan/perbedaan

pendapat dengan karyawan lain yang menjawab sangat setuju 38 orang (54.3%), setuju 20 orang (28.6%), cukup setuju 5 orang (7.1%), tidak setuju 4 orang (5.7%) dan sangat tidak setuju 3 orang (4.3%).

Tabel 4.8 Variabel Kompetensi (X₃)

Pernyataan	Jawaban	Frekuensi	Persentase
Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini	Sangat Setuju	42	60.0
	Setuju	16	22.9
	Cukup Setuju	7	10.0
	Tidak Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Pengetahuan yang saya miliki mempengaruhi tingkat keberhasilan saya dalam pekerjaan	Sangat Setuju	30	42.9
	Cukup Setuju	17	24.3
	Setuju	13	18.6
	Tidak Setuju	7	10.0
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0
Saya mampu mengoperasikan komputer	Sangat Setuju	40	57.1
	Setuju	14	20.0
	Cukup Setuju	7	10.0
	Tidak Setuju	6	8.6
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0
Saya dapat membuat analisa dalam pekerjaan saya	Sangat Setuju	26	37.1
	Setuju	23	32.9
	Cukup Setuju	16	22.9
	Tidak Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Komisi dan tunjangan menjadi motivasi saya bekerja di perusahaan ini	Setuju	37	52.9
	Sangat Setuju	24	34.3
	Cukup Setuju	5	7.1
	Tidak Setuju	4	5.7
	Total	70	100.0
Kondisi kantor dan rekan kerja membuat saya bersemangat dalam bekerja	Sangat Setuju	38	54.3
	Setuju	24	34.3
	Cukup Setuju	7	10.0
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0

Target yang harus dicapai memberikan saya dorongan yang baik dalam bekerja	Sangat Setuju	42	60.0
	Setuju	18	25.7
	Cukup Setuju	9	12.9
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya dapat bekerja secara mandiri	Setuju	34	48.6
	Sangat Setuju	28	40.0
	Cukup Setuju	6	8.6
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya mampu bekerja sama dengan tim	Setuju	34	48.6
	Sangat Setuju	30	42.9
	Cukup Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya ingin memiliki kesuksesan dari pekerjaan yang saya lakukan	Sangat Setuju	39	55.7
	Setuju	19	27.1
	Cukup Setuju	7	10.0
	Tidak Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0

Sumber : Hasil Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, diketahui jawaban responden tentang latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saat ini yang menjawab sangat setuju 42 orang (60%) yang setuju 16 orang (22.9%), cukup setuju 7 orang (10%), tidak setuju 4 orang (5.7%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Pengetahuan yang dimiliki mempengaruhi tingkat keberhasilan dalam pekerjaan yang menjawab sangat setuju 30 orang (42.9%), cukup setuju 17 orang (24.3%), setuju 13 orang (18.6%), tidak setuju 7 orang (10%), sangat tidak setuju 3 orang (4.3%). Karyawan mampu mengoperasikan komputer yang menjawab sangat setuju 40 orang (57.1%), setuju 14 orang (20%), cukup setuju 7 orang (10%), tidak setuju 6 orang (8.6%) dan sangat tidak setuju 3 orang (4.3%). Karyawan dapat membuat analisa dalam pekerjaan yang menjawab sangat setuju 26 orang

(37.1%), Setuju 23 orang (32.9%), cukup setuju 16 orang (22.9%), tidak setuju 4 orang (5.7%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Komisi dan tunjangan menjadi motivasi karyawan bekerja di perusahaan ini yang menjawab setuju 37 orang (52.9%), sangat setuju 24 orang (34.3%), cukup setuju 5 orang (7.1%) dan tidak setuju 4 orang (5.7%). Kondisi kantor dan rekan kerja membuat saya bersemangat dalam bekerja yang menjawab sangat setuju 38 orang (54.3%), setuju 24 orang (34.3%), cukup setuju 7 orang (10%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Target yang harus dicapai memberikan dorongan yang baik dalam bekerja yang menjawab sangat setuju 42 orang (60%), setuju 18 orang (25.7%), cukup setuju 9 orang (12.9%) dan tidak setuju 1 orang (1.4%). Karyawan dapat bekerja secara mandiri yang menjawab setuju 34 orang (48.6%), sangat setuju 28 orang (40%), cukup setuju 6 orang (8.6%), dan tidak setuju 2 orang (2.9%). Mampu bekerja sama dengan tim yang menjawab setuju 34 orang (48.6%), sangat setuju 30 orang (42.9%), cukup setuju 5 orang (7.1%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). ingin memiliki kesuksesan dari pekerjaan yang dilakukan yang menjawab sangat setuju 39 orang (55.7%), setuju 19 orang (27.1%), cukup setuju 7 orang (10%), tidak setuju 4 orang (5.7%), sangat tidak setuju 1 orang (1.4%).

Tabel 4.9 Variabel Stres Kerja (X4)

Pernyataan	Jawaban	Frekuensi	Persentase
Tugas yang diberikan oleh perusahaan berlebihan, saya tidak bisa menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan.	Sangat Setuju	30	42.9
	Setuju	25	35.7
	Tidak Setuju	7	10.0
	Cukup Setuju	7	10.0
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Mendapat waktu istirahat yang kurang untuk menjalankan	Sangat Setuju	25	35.7
	Cukup Setuju	19	27.1
	Setuju	16	22.9

pekerjaan, sehingga saya sering melakukan pekerjaan saya pada saat jam istirahat.	Tidak Setuju	9	12.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Menerima penugasan yang berbeda-beda dari dua atasan /lebih	Sangat Setuju	28	40.0
	Setuju	27	38.6
	Tidak Setuju	7	10.0
	Cukup Setuju	7	10.0
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Menerima tugas yang bertentangan satu sama lain	Setuju	24	34.3
	Sangat Setuju	22	31.4
	Cukup Setuju	18	25.7
	Tidak Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Mengalami konflik dengan rekan kerja	Sangat Setuju	30	42.9
	Setuju	25	35.7
	Cukup Setuju	8	11.4
	Tidak Setuju	7	10.0
	Total	70	100.0
Mengalami kesulitan berkomunikasi dengan atasan	Sangat Setuju	39	55.7
	Setuju	26	37.1
	Tidak Setuju	3	4.3
	Cukup Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Merasa tidak jelas dalam hal ruang lingkup pekerjaan	Cukup Setuju	24	34.3
	Setuju	23	32.9
	Sangat Setuju	18	25.7
	Tidak Setuju	5	7.1
	Total	70	100.0
Merasakan prosedur/Instruksi kerja kurang jelas	Setuju	32	45.7
	Cukup Setuju	18	25.7
	Sangat Setuju	16	22.9
	Tidak Setuju	4	5.7
	Total	70	100.0
Atasan tidak	Sangat Setuju	38	54.3

memberitahukan dengan jelas perubahan-perubahan kebijakan di perusahaan	Setuju	17	24.3
	Cukup Setuju	8	11.4
	Tidak Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Atasan bertindak kurang adil dalam pembagian pekerjaan kepada bawahan	Setuju	27	38.6
	Sangat Setuju	26	37.1
	Cukup Setuju	9	12.9
	Tidak Setuju	5	7.1
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0

Sumber : Hasil Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, diketahui jawaban responden tentang tugas yang diberikan oleh perusahaan berlebihan, karyawan tidak bisa menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan yang menjawab sangat setuju 30 orang (42.9%), yang menjawab setuju 25 orang (35.7%), tidak setuju 7 orang (1%), cukup setuju 7 orang (10%), sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Mendapat waktu istirahat yang kurang untuk menjalankan pekerjaan, sehingga karyawan sering melakukan pekerjaan pada saat jam istirahat yang menjawab sangat setuju 25 orang (35.7%), cukup setuju 19 orang (27.1%), setuju 16 orang (22.9%), tidak setuju 9 orang (12.9%), dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Menerima penugasan yang berbeda-beda dari dua atasan /lebih yang menjawab sangat setuju 28 orang (40%), setuju 27 orang (38.6%), tidak setuju 7 orang (10%), cukup setuju 7 orang (10%), sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Menerima tugas yang bertentangan satu sama lain yang menjawab setuju 24 orang (34.3%), sangat setuju 22 orang (31.4%), cukup setuju 18 orang (25.7%), tidak setuju 5 orang (7.1%), sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Mengalami konflik dengan rekan kerja yang menjawab sangat setuju 30 orang (42.9%), setuju 25 orang (35.7%), cukup setuju 8 orang (11.4%) dan tidak setuju 7 orang (10%). Mengalami kesulitan

berkomunikasi dengan atasan yang menjawab sangat setuju 39 orang (55.7%), setuju 26 orang (37.1%), tidak setuju 3 orang (4.3%) dan cukup setuju 2 orang (2.9%). Merasa tidak jelas dalam hal ruang lingkup pekerjaan yang menjawab cukup setuju 24 orang (34.3%), setuju 23 orang (32.9%), sangat setuju 18 orang (25.7%), dan tidak setuju 5 orang (7.1%). Merasakan prosedur/Instruksi kerja kurang jelas yang menjawab setuju 32 orang (45.7%), cukup setuju 18 orang (25.7%), Sangat setuju 16 orang (22.9%) dan tidak setuju 4 orang (5.7%). Atasan tidak memberitahukan dengan jelas perubahan-perubahan kebijaksanaan di perusahaan yang menjawab sangat setuju 38 orang (54.3%), setuju 17 orang (24.3%), cukup setuju 8 orang (11.4%), tidak setuju 5 orang (7.1%) dan sangat tidak setuju 2 orang (2.9%). Atasan bertindak kurang adil dalam pembagian pekerjaan kepada bawahan yang menjawab Setuju 27 orang (38.6%), sangat setuju 26 orang (37.1%), cukup setuju 9 orang (12.9%), tidak setuju 5 orang (7.1%), dan sangat tidak setuju 3 orang (4.3%).

Tabel 4.10 Variabel Motivasi (Z)

Pernyataan	Jawaban	Frekuensi	Persentase
Saran dan kritik yang diberikan pimpinan membuat saya lebih maju	Sangat Setuju	36	51.4
	Setuju	29	41.4
	Cukup Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Motivasi yang diberikan pimpinan membuat saya lebih disiplin dalam bekerja	Sangat Setuju	38	54.3
	Cukup Setuju	17	24.3
	Setuju	13	18.6
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Perusahaan selalu memberikan hadiah kepada pegawai yang	Setuju	24	34.3
	Cukup Setuju	23	32.9
	Sangat Setuju	20	28.6
	Sangat Tidak Setuju	2	2.9
	Tidak Setuju	1	1.4

berprestasi	Total	70	100.0
Pendapat saya selalu dihargai pimpinan atau Atasan	Setuju	31	44.3
	Sangat Setuju	18	25.7
	Cukup Setuju	16	22.9
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya merasa mempunyai rekan kerja di perusahaan	Sangat Setuju	39	55.7
	Cukup Setuju	15	21.4
	Setuju	11	15.7
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Pegawai bekerja sama dalam mengatasi masalah organisasi	Sangat Setuju	28	40.0
	Setuju	22	31.4
	Cukup Setuju	15	21.4
	Tidak Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan Saya	Setuju	38	54.3
	Sangat Setuju	24	34.3
	Cukup Setuju	5	7.1
	Tidak Setuju	2	2.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Lingkungan kerja yang ada memberikan rasa aman dalam berkerja	Sangat Setuju	44	62.9
	Setuju	13	18.6
	Tidak Setuju	6	8.6
	Cukup Setuju	6	8.6
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung semua aktivitas kegiatan kerja	Sangat Setuju	27	38.6
	Setuju	18	25.7
	Cukup Setuju	10	14.3
	Tidak Setuju	8	11.4
	Sangat Tidak Setuju	7	10.0
	Total	70	100.0
Jam istirahat yang di berikan	Sangat Setuju	30	42.9
	Cukup Setuju	19	27.1
	Setuju	14	20.0

sangat cukup	Tidak Setuju	6	8.6
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0

Sumber : Hasil Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, diketahui jawaban responden tentang saran dan kritik yang diberikan pimpinan membuat lebih maju yang menjawab sangat setuju 36 orang (51.4%), setuju 29 orang (41.4%), cukup setuju 4 orang (5.7%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Motivasi yang diberikan pimpinan membuat karyawan lebih disiplin dalam bekerja yang menjawab sangat setuju 38 orang (54.3%), cukup setuju 17 orang (24.3%), setuju 13 orang (18.6%), sangat tidak setuju 1 orang (1.4%) dan tidak setuju 1 orang (1.4%). Perusahaan selalu memberikan hadiah kepada karyawan yang berprestasi yang menjawab setuju 24 orang (34.3%), cukup setuju 23 orang (32.9%), sangat setuju 20 orang (28.6%), sangat tidak setuju 2 orang (2.9%) dan tidak setuju 1 orang (1.4%). Pendapat karyawan selalu dihargai pimpinan atau atasan yang menjawab setuju 31 orang (44.3%), sangat setuju 18 orang (25.7%), cukup setuju 16 orang (22.9%), sangat tidak setuju 3 orang (4.3%) dan tidak setuju 2 orang (2.9%). Karyawan merasa mempunyai rekan kerja di perusahaan yang menjawab sangat setuju 39 orang (55.7%), cukup setuju 15 orang (21.4%), setuju 11 orang (15.7%), sangat tidak setuju 3 orang (4.3%), dan tidak setuju 2 orang (2.9%). Karyawan bekerja sama dalam mengatasi masalah organisasi yang menjawab sangat setuju 28 orang (40%), setuju 22 orang (31.4%), cukup setuju 15 orang (21.4%), tidak setuju orang 4 orang (5.7%) serta sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaan yang menjawab setuju 38 orang (54.3%), sangat setuju 24 orang (34.3%), cukup setuju 5 orang (7.1%), tidak setuju 2 orang (2.9%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Lingkungan kerja yang ada

memberikan rasa aman dalam bekerja yang menjawab sangat setuju 44 orang (62.9%), setuju 13 orang (18.6%), tidak setuju 6 orang (8.6%), cukup setuju 6 orang (8.6%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung semua aktivitas kegiatan kerja yang menjawab sangat setuju 27 orang (38.6%), setuju 18 orang (25.7%), cukup setuju 10 orang (14.3%), tidak setuju 8 orang (11.4%) dan sangat tidak setuju 7 orang (10%). Jam istirahat yang di berikan sangat cukup yang menjawab sangat setuju 30 orang (42.9%), cukup setuju 19 orang (27.1%), setuju 14 orang (20%), tidak setuju 6 orang (8.6%) dan sangat tidak setuju 1 orang (1.4%).

Tabel 4.11 Variabel Produktifitas (Y)

Pernyataan	Jawaban	Frekuensi	Persentase
Kehadiran anda dalam bekerja sebagai jaminan kinerja anda baik	Sangat Setuju	34	48.6
	Setuju	30	42.9
	Cukup Setuju	5	7.1
	Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Anda berani mengambil resiko dalam setiap menjalankan pekerjaan	Sangat Setuju	44	62.9
	Setuju	17	24.3
	Cukup Setuju	5	7.1
	Tidak Setuju	3	4.3
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya selalu bekerja sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	Setuju	26	37.1
	Sangat Setuju	20	28.6
	Cukup Setuju	19	27.1
	Tidak Setuju	3	4.3
	Sangat Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga tidak perlu banyak intruksi dan umpan balik dari pimpinan	Setuju	34	48.6
	Sangat Setuju	28	40.0
	Cukup Setuju	6	8.6
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya selalu berusaha	Sangat Setuju	49	70.0

menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu kerja yang ditentukan.	Setuju	12	17.1
	Cukup Setuju	6	8.6
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0
Saya selalu fokus mengerjakan tugas pekerjaan dikantor walaupun tidak ada pimpinan	Sangat Setuju	39	55.7
	Setuju	17	24.3
	Cukup Setuju	9	12.9
	Tidak Setuju	4	5.7
	Sangat Tidak Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu intruksi dari pimpinan.	Sangat Setuju	33	47.1
	Cukup Setuju	15	21.4
	Setuju	13	18.6
	Tidak Setuju	7	10.0
	Sangat Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Kualitas kerja yang selama ini dihasilkan sudah mencerminkan tingginya kinerja pegawai.	Sangat Setuju	41	58.6
	Setuju	20	28.6
	Cukup Setuju	7	10.0
	Tidak Setuju	2	2.9
	Total	70	100.0
Saya selalu terbuka menerima kritik dan masukan atas hasil kerja yang saya peroleh	Sangat Setuju	45	64.3
	Setuju	24	34.3
	Cukup Setuju	1	1.4
	Total	70	100.0
Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, agar dapat mengerjakan pekerjaan berikutnya.	Sangat Setuju	37	52.9
	Setuju	24	34.3
	Sangat Tidak Setuju	3	4.3
	Tidak Setuju	3	4.3
	Cukup Setuju	3	4.3
	Total	70	100.0

Sumber : Hasil Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, diketahui jawaban responden tentang kehadiran anda dalam bekerja sebagai jaminan kinerja anda baik yang menjawab sangat setuju 34 orang (48.6%), setuju 30 orang (42.9%), cukup setuju 5 orang (7.1%) dan tidak setuju 1 orang (1.4%). Karyawan berani mengambil resiko dalam setiap menjalankan pekerjaan yang menjawab sangat setuju 44 orang (62.9%), setuju 17 orang (24.3%), cukup setuju 5 orang (7.1%) dan tidak setuju 3 orang (4.3%)

serta sangat tidak setuju 1 orang (1.4%). Karyawan selalu bekerja sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan yang dominan menjawab adalah setuju sebanyak 26 orang (37.1%). Karyawan dapat mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga tidak perlu banyak intruksi dan umpan balik dari pimpinan yang menjawab dominan adalah responden yang setuju 34 orang (48.6%). Karyawan selalu berusaha menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu kerja yang ditentukan yang dominan menjawab adalah responden yang sangat setuju sebanyak 49 orang (70%). Karyawan selalu fokus mengerjakan tugas pekerjaan dikantor walaupun tidak ada pimpinan, responden dominan sangat setuju yakni sebanyak 39 orang (55.7%). Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan selalu berinisiatif tanpa menunggu intruksi dari pimpinan, dominan responden menjawab sangat setuju 33 orang (47.1%). Kualitas kerja yang selama ini dihasilkan sudah mencerminkan tingginya kinerja karyawan, dominan responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (58.6%). Karyawan selalu terbuka menerima kritik dan masukan atas hasil kerja yang saya peroleh, dominan responden menjawab sangat setuju 45 orang (64.3%). Karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, agar dapat mengerjakan pekerjaan berikutnya, dominan karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (52.9%).

5. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji validitas (Uji keabsahan)

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka diperlukan uji validitas. Apabila

validitas setiap pertanyaan memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* $\geq 0,30$ maka item dinyatakan valid dan jika *Corrected Item-Total Correlation* $\leq 0,30$ maka item dinyatakan tidak valid.

Tabel 4.12 Validitas Variabel

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	246.29	800.729	.722	.945
X1.2	246.43	801.640	.317	.950
X1.3	246.34	832.808	.320	.947
X1.4	246.07	832.589	.348	.947
X1.5	246.11	821.436	.528	.946
X1.6	246.49	807.964	.692	.946
X1.7	245.97	828.956	.427	.947
X1.8	246.17	815.738	.540	.946
X1.9	246.40	813.780	.625	.946
X1.10	246.56	820.540	.548	.946
X2.1	245.99	823.174	.395	.947
X2.2	246.03	817.159	.494	.947
X2.3	246.34	828.200	.337	.947
X2.4	245.99	823.232	.468	.947
X2.5	246.51	811.500	.639	.946
X2.6	246.10	826.323	.492	.947
X2.7	246.04	818.418	.473	.947
X2.8	246.03	830.144	.339	.947
X2.9	245.86	831.863	.407	.947
X2.10	246.19	810.124	.583	.946
X3.1	246.07	812.560	.612	.946
X3.2	246.56	818.975	.393	.947
X3.3	246.24	798.245	.720	.945
X3.4	246.43	815.756	.548	.946
X3.5	246.26	829.701	.378	.947
X3.6	246.01	830.391	.365	.947
X3.7	245.97	829.651	.389	.947
X3.8	246.16	824.482	.534	.947
X3.9	246.10	826.758	.481	.947
X3.10	246.11	812.161	.625	.946
X4.1	246.33	821.035	.431	.947
X4.2	246.63	818.382	.438	.947
X4.3	246.36	810.030	.629	.946
X4.4	246.54	821.208	.447	.947
X4.5	246.30	828.996	.315	.947

X4.6	245.97	831.072	.366	.947
X4.7	246.64	811.421	.674	.946
X4.8	246.56	819.294	.574	.946
X4.9	246.21	821.011	.408	.947
X4.10	246.44	824.511	.350	.947
Z.1	246.00	822.551	.583	.946
Z.2	246.19	814.095	.591	.946
Z.3	246.57	814.857	.582	.946
Z.4	246.57	825.988	.363	.947
Z.5	246.26	800.860	.714	.945
Z.6	246.39	823.777	.401	.947
Z.7	246.24	829.375	.382	.947
Z.8	246.09	822.862	.394	.947
Z.9	246.70	819.286	.342	.948
Z.10	246.47	824.456	.351	.947
Y.1	246.03	823.448	.600	.946
Y.2	245.99	828.536	.348	.947
Y.3	246.57	811.582	.623	.946
Y.4	246.16	830.453	.391	.947
Y.5	245.93	825.111	.385	.947
Y.6	246.14	814.211	.572	.946
Y.7	246.44	813.381	.493	.947
Y.8	245.99	818.362	.632	.946
Y.9	245.79	832.693	.491	.947
Y.10	246.14	819.602	.454	.947

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.12 di atas terlihat bahwa hasil pengujian masing-masing nilai *Corrected Item-Total Correlation* instrumen variabel disiplin, komunikasi, kompetensi, stres kerja, motivasi dan produktifitas $\geq 0,30$ dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan instrumen pernyataan dari seluruh variabel yang digunakan valid.

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Selanjutnya suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki

nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 dan hasil uji realibilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Reliabilitas Variabel

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	60

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS,2019

Pada tabel 4.13 di atas didapati seluruh nilai *cronbach's Alpha* pada setiap variabel > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pernyataan yang telah disajikan pada responden adalah *reliable* atau bisa diterima dan dikatakan handal.

6. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi berganda layak atau tidak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi dengan analisis jalur dapat digunakan.

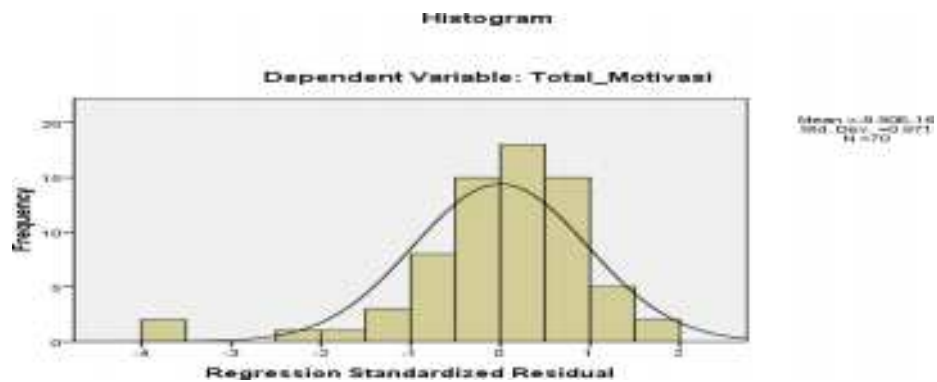
a. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak, uji normalitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Histogram kurva normal

Normalitas data dapat ditentukan berdasarkan gambar histogram kurva normal seperti pada gambar 4.1 dan gambar 4.2 berikut ini:

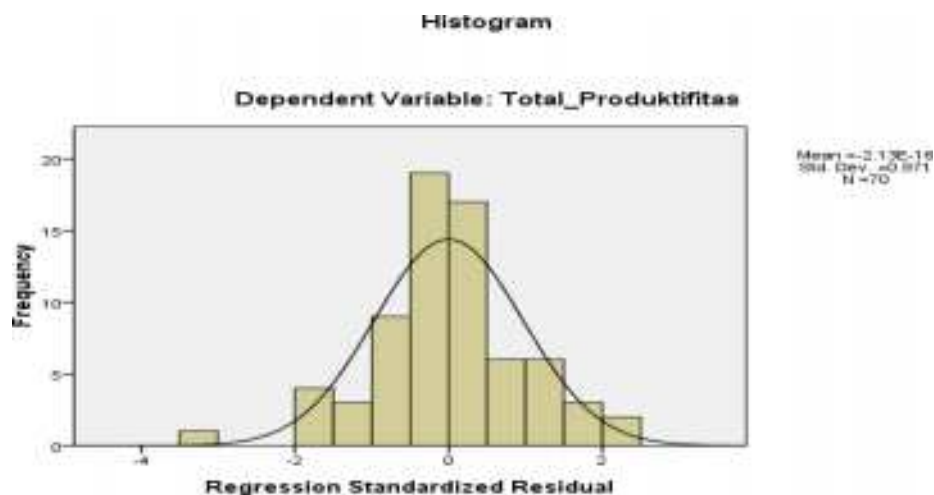
Gambar 4.1 Histogram Kurva Normal I



Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Bentuk gambar kurva pada gambar 4.1 diatas dikatakan memiliki data berdistribusi normal karena memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

Gambar 4.2 Histogram Kurva Normal II



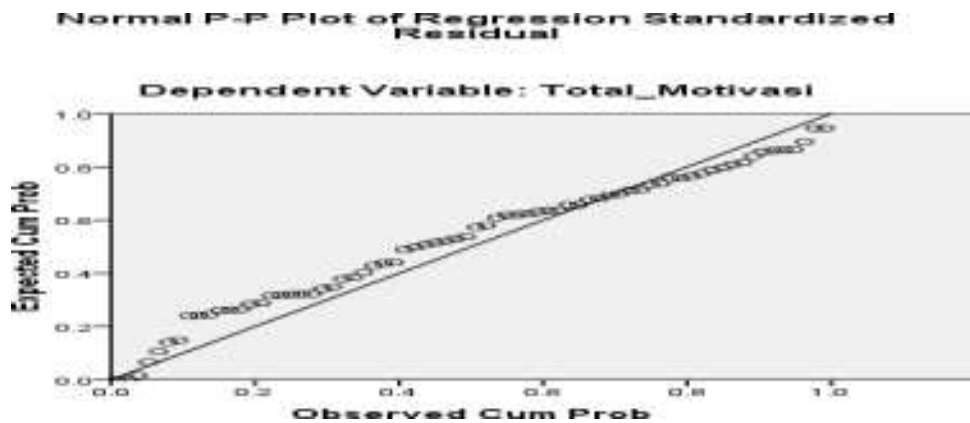
Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Bentuk gambar kurva pada gambar 4.2 diatas dikatakan memiliki data berdistribusi normal karena memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

2) P-P Plot

Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil pengujian normalitas data berdasarkan gambar P-P plot adalah seperti pada gambar 4.3 dan gambar 4.4 berikut ini:

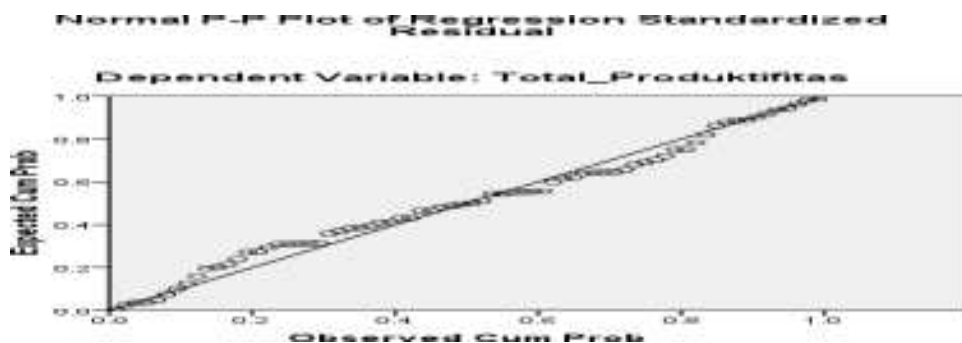
Gambar 4.3 Uji Normalitas *P-P plot of Regression Standardized Residual*I



Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan gambar 4.3 di atas memperlihatkan bahwa distribusi dari titik-titik dari disiplin, komunikasi, kompetensi, stres kerja menyebar disekitar garis diagonal motivasi yang dapat disimpulkan bahwa data yang disajikan dapat dikatakan normal.

Gambar 4.4 Uji Normalitas *P-P plot of Regression Standardized Residual*II



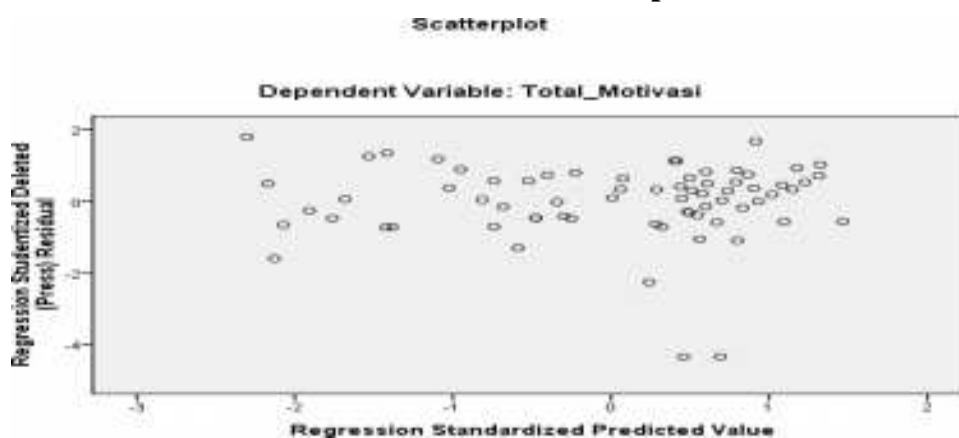
Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan gambar 4.4 di atas memperlihatkan bahwa distribusi dari titik-titik dari disiplin, komunikasi, kompetensi, stres kerja menyebar disekitar garis diagonal produktifitas yang dapat disimpulkan bahwa data yang disajikan dapat dikatakan normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada gambar 4.5 dan 4.6 dibawah ini:

Gambar 4.5 Grafik Scatterplot I



Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan gambar 4.5 diatas menggambarkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk memprediksi pengaruh motivasi karyawan berdasarkan variabel disiplin, komunikasi, kompetensi, dan stres kerja.

Gambar 4.6 Grafik Scatterplot II



Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan gambar 4.6 diatas menggambarkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk memprediksi pengaruh produktifitas berdasarkan variabel disiplin, komunikasi, kompetensi, dan stres kerja.

c. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik adalah, apabila tidak terjadi korelasi diantara variabel bebasnya. Apabila terjadi saling korelasi maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang memiliki korelasi antar sesama variabel sama dengan nol. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS Apabila nilai $VIF < 10$ dan nilai $tolerance > 0,10$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Selanjutnya hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.13 dan tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Total_Disiplin	.326	3.064
	Total_Komunikasi	.594	1.684
	Total_Kompetensi	.249	4.017
	Total_Stres_Kerja	.447	2.236

a. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.14 di atas dapat dilihat bahwa tidak terjadi korelasi antar independent variabel karena nilai *VIF* disiplin $3,064 < 10$, komunikasi $1,684 < 10$, kompetensi $4,017 < 10$ dan stres kerja $2,236 < 10$ dan nilai *tolerance* disiplin kerja $0,326 > 0,10$, komunikasi $0,594 > 0,10$, kompetensi $0,249 > 0,10$ dan stres kerja $0,447 > 0,10$ dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinieritas II

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Total_Disiplin	.326	3.064
	Total_Komunikasi	.594	1.684
	Total_Kompetensi	.249	4.017
	Total_Stres_Kerja	.447	2.236

a. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa tidak terjadi korelasi antar independent variabel karena nilai *VIF* disiplin $3,064 < 10$, komunikasi $1,684 < 10$, kompetensi $4,017 < 10$ dan stres kerja $2,236 < 10$ dan nilai *tolerance* disiplin kerja $0,326 > 0,10$, komunikasi $0,594 > 0,10$, kompetensi $0,249 > 0,10$ dan stres kerja $0,447 > 0,10$ dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

7. Uji Model

a. Koefisien determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel-variabel dependen.

Tabel 4.16 Koefisien Determinasi Disiplin Terhadap Motivasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.745 ^a	.556	.549	3.747	1.621

a. Predictors: (Constant), Total_Disiplin

b. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi Disiplin dan Motivasi Terhadap Produktifitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.874 ^a	.764	.757	2.426	1.978

a. Predictors: (Constant), Total_Motivasi, Total_Disiplin

b. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.16 dan tabel 4.17 di atas dapat dilihat nilai koefisien determinasi sebesar:

$$Pe_1 = \sqrt{1 - 0,745^2} = 0,744$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - 0,874^2} = 0,484$$

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - P^2e_1 \cdot P^2e_2 \\ &= 1 - (0,744)^2 (0,484)^2 \\ &= 1 - (0,553) (0,234) \\ &= 0,870 = 87\% \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 87% menunjukkan bahwa 87% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 87\% = 13\%$ dijelaskan oleh error dan variabel lain di luar model. Angka

koefisien pada model ini relatif besar sehingga layak dilakukan interpretasi lebih lanjut.

Tabel 4.18 Koefisien Determinasi Komunikasi Terhadap Motivasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.682 ^a	.465	.457	4.112	1.179

a. Predictors: (Constant), Total_Komunikasi

b. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Tabel 4.19 Koefisien Determinasi Komunikasi dan Motivasi Terhadap

Produktifitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.888 ^a	.789	.782	2.295	1.762

a. Predictors: (Constant), Total_Motivasi, Total_Komunikasi

b. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.18 dan tabel 4.19 di atas dapat dilihat nilai koefisien determinasi sebesar:

$$Pe_1 = \sqrt{1 - 0,682^2} = 0,731$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - 0,888^2} = 0,460$$

$$\begin{aligned} R^2m &= 1 - P^2e_1 \cdot P^2e_2 \\ &= 1 - (0,731)^2 (0,460)^2 \\ &= 1 - (0,466) (0,789) \\ &= 0,632 = 63,2\% \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 63,2% menunjukkan bahwa 63,2% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 63,2\% = 36,8\%$ dijelaskan oleh error dan variabel lain di luar model. Angka koefisien pada model ini relatif besar sehingga layak dilakukan interpretasi lebih lanjut.

Tabel 4.20 Koefisien Determinasi Kompetensi Terhadap Motivasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.778 ^a	.605	.599	3.532	1.168

a. Predictors: (Constant), Total_Kompetensi

b. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Tabel 4.21 Koefisien Determinasi Kompetensi dan Motivasi Terhadap Produktifitas
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.907 ^a	.823	.818	2.099	1.794

a. Predictors: (Constant), Total_Motivasi, Total_Kompetensi

b. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.20 dan tabel 4.21 di atas dapat dilihat nilai koefisien determinasi sebesar:

$$Pe_1 = \sqrt{1 - 0,778^2} = 0,628$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - 0,907^2} = 0,421$$

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - P^2e_1 \cdot P^2e_2 \\ &= 1 - (0,628)^2 (0,421)^2 \\ &= 1 - (0,394) (0,177) \\ &= 0,93 = 93\% \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 93% menunjukkan bahwa 93% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 93\% = 7\%$ dijelaskan oleh error dan variabel lain di luar model. Angka koefisien pada model ini relatif besar sehingga layak dilakukan interpretasi lebih lanjut.

Tabel 4.22 Koefisien Determinasi Stres Kerja Terhadap Motivasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.553 ^a	.306	.296	4.680	.829

a. Predictors: (Constant), Total_Stres_Kerja

b. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Tabel 4.23 Koefisien Determinasi Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Produktifitas
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.753	2.447	1.895

a. Predictors: (Constant), Total_Motivasi, Total_Stres_Kerja

b. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.22 dan tabel 4.23 di atas dapat dilihat nilai koefisien determinasi sebesar:

$$Pe_1 = \sqrt{1 - 0,553^2} = 0,833$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - 0,872^2} = 0,563$$

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - P^2e_1 \cdot P^2e_2 \\ &= 1 - (0,833)^2 (0,563)^2 \\ &= 1 - (0,693) (0,316) \\ &= 0,781 = 78,1\% \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 78,1% menunjukkan bahwa 78,1% informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar $100\% - 78,1\% = 21,9\%$ dijelaskan oleh error dan variabel lain di luar model. Angka koefisien pada model ini relatif besar sehingga layak dilakukan interpretasi lebih lanjut.

b. Uji Simultan

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja berpengaruh secara bersama dan signifikan terhadap motivasi dan untuk mengetahui apakah disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja berpengaruh secara bersama dan signifikan terhadap produktifitas pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) 95% atau tingkat pengujian hipotesis 5% (0,05) dengan uji F hipotesis yang dianjurkan.

1) $H_0 = 0$

- (a) Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan bersama antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap motivasi
- (b) Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan bersama antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap produktifitas melalui motivasi

2) $H_i \neq 0$

- (a) Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dan bersama antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap motivasi
- (b) Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dan bersama antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap produktifitas melalui motivasi

Pengujian menggunakan uji F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- (a) Terima H_0 (tolak H_i), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikan $F_{hitung} > \alpha 5\%$
- (b) Tolak H_0 (terima H_i), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan $F_{hitung} < \alpha 5\%$

Tabel 4.24 Pengaruh Bersama Antara Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1501.219	4	375.305	37.750	.000 ^a
	Residual	646.224	65	9.942		
	Total	2147.443	69			

a. Predictors: (Constant), Total_Stres_Kerja, Total_Komunikasi, Total_Disiplin, Total_Kompetensi

b. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.24 di atas diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 37,750 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,36 yang dapat dilihat pada alpha (α) 5 % (lihat lampiran tabel F). dengan demikian $F_{hitung} 37,750 > F_{tabel} 2,36$, selanjutnya signifikan $F_{hitung} 0,000 <$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau sig $F_{hitung} < \alpha 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh bersama dan signifikan antara antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap motivasi

Berikutnya untuk mengetahui pengaruh bersama dan signifikan antara antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap produktifitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.25 Pengaruh Bersama Antara Antara Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktifitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1394.404	4	348.601	82.236	.000 ^a
	Residual	275.538	65	4.239		
	Total	1669.943	69			

a. Predictors: (Constant), Total_Stres_Kerja, Total_Komunikasi, Total_Disiplin, Total_Kompetensi

b. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.25 di atas diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 82,236 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,36 yang dapat dilihat pada alpha (α) 5 % (lihat lampiran tabel F). dengan demikian $F_{hitung} 82,236 > F_{tabel} 2,36$, sedangkan signifikan $F_{hitung} 0,000 <$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau sig $F_{hitung} < \alpha 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa

terdapat pengaruh bersama dan signifikan antara disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja terhadap produktifitas melalui motivasi.

c. Uji Parsial

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan adalah jika $t_{hit} > t_{tabel}$ maka terima H1 dan tolak H0 namun jika $t_{hit} < t_{tabel}$ maka tolak H1 dan terima H0.

Tabel 4.26 Uji Parsial Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.464	3.321		.441	.661
	Total_Disiplin	.210	.109	.229	1.925	.059
	Total_Komunikasi	.282	.085	.291	3.295	.002
	Total_Kompetensi	.492	.143	.471	3.454	.001
	Total_Stres_Kerja	-.060	.092	-.066	-6.48	.520

a. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Tabel 4.27 Uji Parsial Disiplin, Komunikasi, Kompetensi, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Produktifitas

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.036	1.977		2.042	.045
	Total_Disiplin	-.011	.067	-.014	-1.170	.866
	Total_Komunikasi	.243	.055	.285	4.434	.000
	Total_Kompetensi	.434	.092	.471	4.708	.000
	Total_Stres_Kerja	-.020	.055	-.025	-3.64	.717
	Total_Motivasi	.280	.074	.318	3.805	.000

a. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.26 dan tabel 4.27 menunjukkan bahwa nilai *Coefficients* secara parsial dari nilai masing-masing variabel sebagai berikut:

1) Pengaruh langsung disiplin terhadap motivasi

Nilai t_{hitung} variabel disiplin adalah 1,925 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,059 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi.

2) Pengaruh langsung komunikasi terhadap motivasi

Nilai t_{hitung} variabel komunikasi adalah 3,295 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,002 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

3) Pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi

Nilai t_{hitung} variabel kompetensi adalah 3,454 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,001 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

4) Pengaruh langsung stres kerja terhadap motivasi

Nilai t_{hitung} variabel stres kerja adalah -0.648 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,520 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

5) Pengaruh langsung disiplin terhadap produktifitas

Nilai t_{hitung} variabel disiplin adalah -0,170 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,866 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas

6) Pengaruh langsung komunikasi terhadap produktifitas

Nilai t_{hitung} variabel komunikasi adalah 4,434 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas

7) Pengaruh langsung kompetensi terhadap produktifitas

Nilai t_{hitung} variabel kompetensi adalah 4,708 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas.

8) Pengaruh langsung stress kerja terhadap motivasi

Nilai t_{hitung} variabel stress kerja adalah -0,364 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,717 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa stress kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas.

9) Pengaruh langsung motivasi terhadap produktifitas

Nilai t_{hitung} variabel motivasi adalah 3,805 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,669 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai sig_{hit} $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas

d. Analisis Jalur (Path Analysis)

1) Koefisien regresi model persamaan I

Koefisien regresi model persamaan I atau pengaruh secara langsung disiplin (X_1), komunikasi (X_2), kompetensi (X_3) dan stres kerja (X_4) terhadap motivasi (Z) digunakan untuk menentukan p_1 , p_3 , p_5 , p_7 dan ϵ_1 . Hasil koefisien regresi model persamaan I dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.28 Koefisien Regresi Model Persamaan I
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.464	3.321		.441	.661
	Total_Disiplin	.210	.109	.229	1.925	.059
	Total_Komunikasi	.282	.085	.291	3.295	.002
	Total_Kompetensi	.492	.143	.471	3.454	.001
	Total_Stres_Kerja	-.060	.092	-.066	-.648	.520

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.464	3.321		.441	.661
	Total_Disiplin	.210	.109	.229	1.925	.059
	Total_Komunikasi	.282	.085	.291	3.295	.002
	Total_Kompetensi	.492	.143	.471	3.454	.001
	Total_Stres_Kerja	-.060	.092	-.066	-.648	.520

a. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.28 diatas dapat dilihat bahwa koefisien disiplin (X_1) adalah $P_1 = 0,229$, koefisien komunikasi (X_2) adalah $P_3=0,291$, koefisien kompetensi (X_3) adalah $P_5=0,471$ dan koefisien stres kerja (X_4) adalah $P_7= -0,066$ Selanjutnya untuk menentukan ε_1 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.29 Model Summary I

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.836 ^a	.699	.681	3.153	1.483

a. Predictors: (Constant), Total_Stres_Kerja, Total_Komunikasi, Total_Disiplin, Total_Kompetensi

b. Dependent Variable: Total_Motivasi

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.29 diatas diketahui nilai *Adjusted R Square* 0,296 dan nilai ini digunakan untuk menentukan ε_1 , yakni $\varepsilon_1 = \sqrt{(1-R^2_1)} = \sqrt{(1-0,681)} = 0,732$, maka $\varepsilon_1 = 0,732$.

2) Koefisien regresi model persamaan II

Koefisien regresi model persamaan II atau pengaruh secara disiplin (X_1), komunikasi (X_2), kompetensi (X_3), stres kerja (X_4) dan motivasi (Z) terhadap produktifitas (Y) digunakan untuk menentukan p_2, p_4, p_6, p_8, p_9 dan ε_2 . Hasil koefisien regresi model persamaan II dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.30 Koefisien Regresi Persamaan II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.036	1.977		2.042	.045
	Total_Disiplin	-.011	.067	-.014	-.170	.866
	Total_Komunikasi	.243	.055	.285	4.434	.000
	Total_Kompetensi	.434	.092	.471	4.708	.000
	Total_Stres_Kerja	-.020	.055	-.025	-.364	.717
	Total_Motivasi	.280	.074	.318	3.805	.000

a. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.30 diatas dapat dilihat bahwa koefisien disiplin (X_1) adalah $p_2 = -0,014$, koefisien komunikasi (X_2) adalah $p_4 = 0,285$, koefisien kompetensi (X_3) adalah $p_6 = 0,471$, koefisien stres kerja (X_4) adalah $p_8 = -0,025$ dan koefisien motivasi (Z) adalah $p_9 = 0,318$

Selanjutnya untuk menentukan ε_2 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.31 Model Summary II

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.930 ^a	.865	.855	1.874	1.841

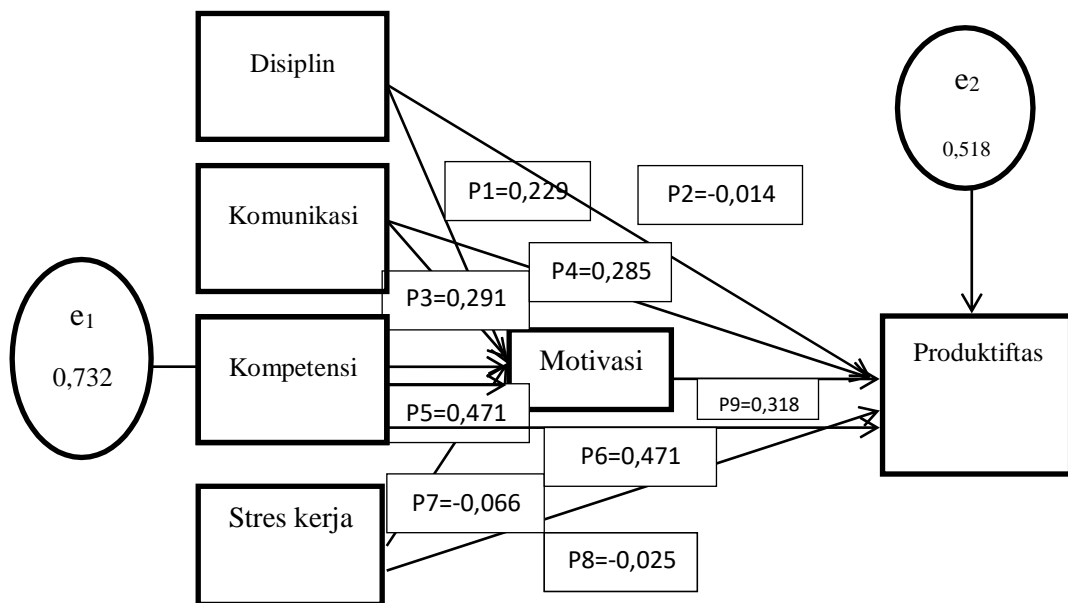
a. Predictors: (Constant), Total_Motivasi, Total_Stres_Kerja, Total_Komunikasi, Total_Disiplin, Total_Kompetensi

b. Dependent Variable: Total_Produktifitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.31 diatas diketahui nilai *Adjusted R Square* 0,855 dan nilai ini digunakan untuk menentukan ε_2 , yakni $\varepsilon_2 = \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0,855)} = 0,518$, maka **$\varepsilon_2 = 0,518$** .

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien regresi pada model persamaan I dan persamaan II maka dapat digambarkan diagram analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 4.5 Path Analisis

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

1) Pengaruh disiplin (X₁) terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z)

H₀= Disiplin (X₁) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung ($P_1 \times P_9 < P_2$) maka motivasi (Z) bukan variabel intervening yakni disiplin (X₁) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) melainkan disiplin (X₁) berpengaruh langsung terhadap produktifitas (Y) tanpa melalui motivasi (Z).

H₁= Disiplin (X₁) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung ($P_1 \times P_9 > P_2$) maka motivasi (Z) adalah variabel intervening, yakni disiplin (X₁) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan diatas maka diambil langkah sebagai berikut:

- a) Pengaruh tidak langsung disiplin (X_1) ke produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dapat dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi disiplin (X_1) terhadap motivasi (Z) dengan nilai regresi motivasi terhadap produktifitas (Y) yakni $P_1 \times P_9 = 0,229 \times 0,318 = 0,072$
- b) Pengaruh langsung disiplin (X_1) ke produktifitas (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien regresi disiplin (X_1) terhadap produktifitas (Y) yakni P_2 sebesar -0,014
- c) Nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,072) > nilai koefisien pengaruh langsung (-0,014), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak yakni disiplin (X_1) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dan motivasi (Z) adalah variabel intervening bagi pengaruh disiplin terhadap produktifitas

2) Pengaruh komunikasi (X_2) terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z)

H_0 = Komunikasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung ($P_3 \times P_9 < P_4$) maka motivasi (Z) bukan variabel intervening yakni komunikasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) melainkan komunikasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap produktifitas (Y) tanpa melalui motivasi (Z).

H1= Komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($P_3 \times P_9 > P_4$) maka motivasi (Z) adalah variabel intervening, yakni komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan diatas maka diambil langkah sebagai berikut:

- a) Pengaruh tidak langsung komunikasi (X_2) ke produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dapat dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi komunikasi (X_2) terhadap motivasi (Z) dengan nilai regresi motivasi terhadap produktifitas (Y) yakni $P_3 \times P_9 = 0,291 \times 0,318 = 0,092$
- b) Pengaruh langsung komunikasi (X_2) ke produktifitas (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien regresi komunikasi (X_2) terhadap produktifitas (Y) yakni P_4 sebesar - 0,285
- c) Nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,092) $<$ nilai koefisien pengaruh langsung (0,285), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak yakni komunikasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dan motivasi (Z) bukan variabel intervening bagi pengaruh komunikasi terhadap produktifitas.

3) Pengaruh kompetensi (X_3) terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z)

H_0 = Kompetensi (X_3) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($P_5 \times P_9 < P_6$) maka motivasi (Z) bukan variabel intervening yakni kompetensi (X_3) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) melainkan kompetensi (X_3) berpengaruh langsung terhadap produktifitas (Y) tanpa melalui motivasi (Z).

H1= Kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($P_5 \times P_9 > P_6$) maka motivasi (Z) adalah variabel intervening, yakni kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan diatas maka diambil langkah sebagai berikut:

- a) Pengaruh tidak langsung kompetensi (X_3) ke produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dapat dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi kompetensi (X_3) terhadap motivasi (Z) dengan nilai regresi motivasi terhadap produktifitas (Y) yakni $P_5 \times P_9 = 0,471 \times 0,318 = 0,149$
- b) Pengaruh langsung kompetensi (X_3) ke produktifitas (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien regresi kompetensi (X_3) terhadap produktifitas (Y) yakni P_6 sebesar - 0,471
- c) Nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,149) $<$ nilai koefisien pengaruh langsung (0,471), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak yakni kompetensi (X_3) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y)

melalui motivasi (Z) dan motivasi (Z) bukan variabel *intervening* bagi pengaruh kompetensi terhadap produktifitas.

4) Pengaruh stres kerja (X₄) terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z)

H₀= Stres kerja (X₄) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung ($P_7 \times P_9 < P_8$) maka motivasi (Z) bukan variabel *intervening* yakni stres kerja (X₄) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) melainkan stres kerja (X₄) berpengaruh langsung terhadap produktifitas (Y) tanpa melalui motivasi (Z).

H₁= Stres kerja (X₄) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > pengaruh langsung ($P_7 \times P_9 > P_8$) maka motivasi (Z) adalah variabel *intervening*, yakni stres kerja (X₄) berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z).

Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan diatas maka diambil langkah sebagai berikut:

- a) Pengaruh tidak langsung stres kerja (X₄) ke produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dapat dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi streskerja (X₃) terhadap motivasi (Z) dengan nilai regresi motivasi terhadap produktifitas (Y) yakni $P_7 \times P_9 = -0,066 \times 0,318 = -0,020$
- b) Pengaruh langsung stres kerja (X₄) ke produktifitas (Y) dapat dilihat dari nilai koefisien regresi stres kerja (X₄) terhadap produktifitas (Y) yakni P₈ sebesar -0,025

- c) Nilai koefisien pengaruh tidak langsung (-0,020) < nilai koefisien pengaruh langsung (-0,025), sehingga dapat disimpulkan bahwa H₀ diterima dan H₁ ditolak yakni stres kerja (X₄) tidak berpengaruh terhadap produktifitas (Y) melalui motivasi (Z) dan motivasi (Z) bukan variabel intervening bagi pengaruh stress kerja terhadap produktifitas.

B. Pembahasan

Dari hasil penelitian tentang Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan, diketahui bahwa disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja berpengaruh secara bersama terhadap motivasi dengan nilai $F_{hitung} 37,750 > F_{tabel} 2,36$ dan signifikan $F_{hitung} 0,000 <$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau $sig F_{hitung} < \alpha 0,05$, selanjutnya disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja berpengaruh secara bersama terhadap produktifitas dengan nilai $F_{hitung} 82,236 > F_{tabel} 2,36$, sedangkan signifikan $F_{hitung} 0,000 <$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau $sig F_{hitung} < \alpha 0,05$.

1. Pengaruh langsung disiplin terhadap motivasi

Disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 1,925 >$ nilai $t_{tabel} 1,669$ dan $sig_{hit} 0,059 > 0,05$.

2. Pengaruh langsung komunikasi terhadap motivasi

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 3,295 >$ nilai $t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,002 < 0,05$.

3. Pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 3,454 >$ nilai $t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,001 < 0,05$.

4. Pengaruh langsung stres kerja terhadap motivasi

Stres kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} -0,648 < t_{tabel} 1,669$ dengan nilai $sig_{hit} 0,520 > 0,05$.

5. Pengaruh langsung disiplin terhadap produktifitas

Disiplin tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} -0,170 < \text{nilai } t_{tabel} \text{ sebesar } 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,866 > 0,05$.

6. Pengaruh langsung komunikasi terhadap produktifitas

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 4,434 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$.

7. Pengaruh langsung kompetensi terhadap produktifitas

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 4,708 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$.

8. Pengaruh langsung stres kerja terhadap produktifitas

Stres kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} -0,364 < \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,717 > 0,05$.

9. Pengaruh langsung motivasi terhadap produktifitas

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 3,805 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$.

10. Pengaruh disiplin terhadap produktifitas melalui motivasi

Disiplin berpengaruh terhadap produktifitas melalui motivasi dan motivasi adalah variabel *intervening* bagi pengaruh disiplin terhadap produktifitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,072) > nilai koefisien pengaruh langsung (-0,014).

11. Pengaruh komunikasi terhadap produktifitas melalui motivasi

Komunikasi tidak berpengaruh terhadap produktifitas melalui motivasi dan motivasi bukan variabel *intervening* bagi pengaruh komunikasi terhadap produktifitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,092) < nilai koefisien pengaruh langsung (0,285)..

12. Pengaruh kompetensi terhadap produktifitas melalui motivasi

Kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktifitas melalui motivasi dan motivasi bukan variabel *intervening* bagi pengaruh kompetensi terhadap produktifitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,149) < nilai koefisien pengaruh langsung (0,471).

13. Pengaruh stres kerja terhadap produktifitas melalui motivasi

Stres kerja tidak berpengaruh terhadap produktifitas melalui motivasi dan motivasi bukan variabel *intervening* bagi pengaruh stres kerja terhadap produktifitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (-0,020) < nilai koefisien pengaruh langsung (-0,025).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Disiplin, Komunikasi, Kompetensi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Bussan Auto Finance Cabang Medan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 1,925 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan $sig_{hit} 0,059 > 0,05$. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 3,295 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,002 < 0,05$. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} 3,454 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,001 < 0,05$. Stres kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai $t_{hitung} -0,648 < t_{tabel} 1,669$ dengan nilai $sig_{hit} 0,520 > 0,05$.
2. Disiplin tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} -0,170 < \text{nilai } t_{tabel} \text{ sebesar } 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,866 > 0,05$. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 4,434 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 4,708 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$. Stres kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} -0,364 < \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,717 > 0,05$. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap produktifitas dengan nilai $t_{hitung} 3,805 > \text{nilai } t_{tabel} 1,669$ dan nilai $sig_{hit} 0,000 < 0,05$.

3. Disiplin berpengaruh terhadap produktifitas melalui motivasi dan motivasi adalah variabel *intervening* bagi pengaruh disiplin terhadap produktivitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,072) > nilai koefisien pengaruh langsung (-0,014). Komunikasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas melalui motivasi dan motivasi bukan variabel *intervening* bagi pengaruh komunikasi terhadap produktivitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,092) < nilai koefisien pengaruh langsung (0,285). Kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas melalui motivasi dan motivasi bukan variabel *intervening* bagi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (0,149) < nilai koefisien pengaruh langsung (0,471). Stres kerja tidak berpengaruh terhadap produktifitas melalui motivasi dan motivasi bukan variabel *intervening* bagi pengaruh stres kerja terhadap produktivitas dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung (-0,020) < nilai koefisien pengaruh langsung (-0,025).
4. Secara simultan disiplin, komunikasi, kompetensi dan stress kerja berpengaruh terhadap motivasi dan produktifitas kerja. Disiplin, komunikasi, kompetensi dan stress kerja berpengaruh secara bersama terhadap motivasi dengan nilai $F_{hitung} 37,750 > F_{tabel} 2,36$ dan signifikan $F_{hitung} 0,000 < \text{dari signifikan } F_{tabel} 0,05$ atau $sig F_{Hitung} < \alpha 0,05$, selanjutnya disiplin, komunikasi, kompetensi dan stres kerja berpengaruh secara bersama terhadap produktifitas dengan nilai $F_{hitung} 82,236 > F_{tabel}$

2,36, sedangkan signifikan $F_{hitung} 0,000 <$ dari signifikan $F_{tabel} 0,05$ atau $sig F_{hitung} < \alpha 0,05$.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan untuk pihak-pihak yang berkepentingan yaitu:

1. Perusahaan harus menanamkan disiplin yang lebih baik kepada karyawan agar karyawan menaati aturan perusahaan dan maksimal dalam bekerja sehingga produktifitas karyawan pun lebih meningkat. Bisa dengan cara memberi insentif kehadiran untuk karyawan yang datang tepat waktu dan bisa menyelesaikan laporan sesuai *deadline*.
2. Komunikasi di dalam organisasi harus terus ditingkatkan sehingga motivasi karyawan juga meningkat dan akan berdampak positif bagi produktifitas kerja karyawan begitu juga kompetensi karyawan harus terus dijaga agar tetap menjadi lebih baik dengan cara mengadakan pelatihan atau memberikan karyawan beasiswa sehingga kesempatan belajar bagi karyawan terbuka luas.
3. Perusahaan harus meminimalisir stress kerja dan mungkin bisa memberikan tambahan *reward* bagi karyawan yang berhasil mencapai targetnya sehingga motivasi dapat terus terjaga dan tentu akan memberikan dampak bagi produktifitas kerja.
4. Perusahaan sebaiknya membuat program yang dapat mengembangkan dan memotivasi karyawannya agar bisa lebih produktif sehingga meminimalisir karyawan yang di PHK. Bisa dengan cara melakukan seminar ataupun pelatihan yang terkait dengan pekerjaan untuk menambah kemampuan ataupun wawasan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU :

- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kasmir, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Teori dan Praktik. Depok : Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya .
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. (2015) *Perilaku Organisasi* Edisi : 16. Jakarta : Salemba Empat
- Rusiadi, Subiantoro, N. dan Hidayat, R (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press
- Sunyoto, D (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Suparyadi (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi Publisher
- Wibowo, (2016). *Manajemen Kinerja* Edisi Kelima. Jakarta : RajaGrafindo Persada

B. SKRIPSI / JURNAL :

- Adiman, S. (2018). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual Pada Laporan Tahunan Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 7(2), 23-34.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Unpab. *Jepa*, 4(2), 119-132.
- Arifa, S. N. dan Muhsin (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja*. Universitas Negeri Semarang.

- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect Of Public Participation, Transparency, And Accountability On The Efficiency Of The Distribution Of The School Operational Support Funds (Bos) In Tebing Tinggi City (Case Study Of Taman Siswa College)". Prosiding International Conference On Education For Economics, Business, And Finance (Iceebf) 2016 Universitas Negeri Malang, Issn (Print) 2540-8372 Issn (Online) 2540-7481, Pp. 248-259.
- Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas Dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. Isbn 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, And H. M. Ritonga. (2017). "The Effect Of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, And Brand Image To The Purchasing Decision On Cosmetic Products (Case Study On Consumers Of Sari Ayu Martha Tilaar In Binjai City)". International Journal Of Global Sustainability, Issn 1937-7924, Vol. 1, No. 1, Pp. 55-66.
- Aspan, H., E.S. Wahyuni, S. Effendy, S. Bahri, M.F. Rambe, Dan F.B. Saksono. (2019). "The Moderating Effect Of Personality On Organizational Citizenship Behavior: The Case Of University Lecturers". International Journal Of Recent Technology And Engineering (Ijrte), Volume 8 No. 2s, Pp. 412-416.
- Astuti dan Abadi (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Hubungan Kerja, dan Motivasi terhadap Komitmen Kerja Berimplikasi pada Produktivitas Karyawan*. Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis Jakarta.
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *Jepa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah Integritas*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- 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.
- Nasution, A. P. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Dilingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 15-25.
- Nasution, A. P. (2019). Implementasi E-Budgeting Sebagai Upaya Peningkatan Transparansi Dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah Kota Binjai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.

- Novalina, A. (2018). Kemampuan Bi 7-Day Repo Rate (Bi7drr) Dalam Menjaga Stabilitas Ekonomi Indonesia (Pendekatan Transmisi Moneter Jangka Panjang). *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1874-1885.
- Rahmi, S. dan Kasmiruddin (2018). *Pengaruh Stres dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Riau
- Rusiadi, R. (2018). *Pedoman Sentra Jurnal Online*. Jepa, 3(1), 1-10.
- Sasuwe, M., Tewal, B., Uhing, Y. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Air Manado*. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *Jumant*, 10(2), 1-14.
- Wijaya, A. (2018). *Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai variabel mediasi pada pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang*. Universitas Ma Chung Malang.
- Wulanningtyas, H. (2015). *Pengaruh Disiplin, Komunikasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Suara Merdeka Press Semarang*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang