PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

SKRIPSI

Oleh :

ULFA ANGGRAINI SAXENA
1612121012/FEB/MA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA
2020

PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Progam Studi Manajemen

Oleh :

ULFA ANGGRAINI SAXENA
1612121012/FEB/MA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA
2020

LEMBAR PENGESAHAN

PROPOSAL

PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

Yang diajukan :

ULFA ANGGRAINI SAXENA
1612121012/FEB/MA

telah diuji proposal dan disetujui untuk menyusun skripsi oleh

Pembimbing I

Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si **Tanggal :** 16-6-2020
NIDN. 0723095701

Pembimbing II

Susi Tri Wahyuni, SE., M.Si **Tanggal :** 23-6-2020
NIDN. 0727127305

Mengetahui
Wakil Dekan I

Drs. Ec. Nurul Qomari, M. Si
NIDN. 0710096101

SKRIPSI

PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

Yang diajukan :

ULFA ANGGRAINI SAXENA
1612121012/FEB/MA

Disetujui untuk Ujian Skripsi oleh

Pembimbing I

Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si **Tanggal :** 16-6-2020
NIDN. 0723095701

Pembimbing II

Susi Tri Wahyuni, SE., M.Si **Tanggal :** 23-6-2020
NIDN. 0727127305

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM.
NIDN. 0703106403

SKRIPSI

PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

di susun oleh :

ULFA ANGGRAINI SAXENA
1612121012/FEB/MA

telah dipertahankan dihadapan
dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya
Pada tanggal 15 Juli 2020

Pembimbing I

Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si
NIDN. 0723095701

Pembimbing II

Susi Tri Wahyuni, SE., M.Si
NIDN. 0727127305

Tim Penguji
Ketua

Dr. Nova Retnowati, Dra. Ec., MM.
NIDN. 0719115701

Sekretaris

Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si
NIDN. 0723095701

Anggota

Heri Kusairi, SE., MM.
NIDN. 0724057903

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra. Ec., MM.
NIDN. 0703106403

Dipindai dengan CamScanner

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: ULFA ANGGRAINI SAXENA
Tempat Tanggal Lahir	: KEDIRI, 27 SEPTEMBER 1998
Nomor Induk Mahasiswa (NIM)	: 1612121012
Fakultas	: EKONOMI DAN BISNIS
Program Studi	: MANAJEMEN
Semester / Kelas	: 8 / A
Alamat Rumah	: DSN. GEDANGAN, DS. BELOR, RT/RW 02/04, KEC. PURWOASRI, KAB. KEDIRI
Nomor Telp / Hp	: 085708704703
Pekerjaan / Jabatan	: MAHASISWA
Alamat Kantor	: -

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Skripsi saya dengan judul :

PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya adalah benar-benar hasil karya dari penelitian saya sendiri yang saya buat dan bukan dari hasil jiplakan (plagiat) atau dibuatkan orang lain.

Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini hasil jiplakan (plagiat) atau dibuatkan orang lain, maka saya bersedia dituntut di pengadilan dan dicabut gelar kesarjanaan yang saya peroleh di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya sesuai hukum yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun serta dengan penuh rasa tanggung jawab atas segala akibat hukumnya.

Surabaya, 9 Juli 2020

METERAI TEMPEL
C6B7CAHF498887689
6000
ENAM RIBU RUPIAH

mbuat Pernyataan,

ggraini Saxena

NIM. 1612121012

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT sebagai rasa syukur atas segala nikmat, rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **"Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya"** yang diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Bhayangkara Surabaya.

Dalam skripsi ini penulis banyak memperoleh bimbingan dan bantuan secara moril maupun materil dari berbagai pihak yang sangat besar artinya, maka dalam kesempatan ini dengan perasaan yang bahagia penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Brigjend Pol (Purn.) Drs. Edy Prawoto, SH., M.Hum, selaku Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya.
2. Ibu Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra. Ec., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya.
3. Ibu Dra. Ec. Hj. Cholifah, MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya.
4. Ibu Dr. Mahmudah Enny W, Dra. Ec., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu, memberikan motivasi, dan bimbingan selama penulisan skripsi ini.
5. Ibu Susi Tri Wahyuni, SE., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktu, memberikan motivasi, dan bimbingan selama penulisan skripsi ini.

6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah memberikan bekal ilmu dan pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Bhayangkara Surabaya.
7. Pimpinan dan rekan-rekan karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian dan memberikan penjelasan-penjelasan mengenai data-data yang penulis butuhkan.
8. Kepada Ayah dan Mama tercinta, yang selalu memberikan semangat, dukungan, serta doa yang tak pernah putus. Terima kasih telah memberikan segala yang terbaik untukku.
9. Sahabat seperjuanganku Konco Kentel: Eka Apriliana, Katmiatun, Sasky Annisa, Sulis Fadlilah, dan Zefanya Nita yang telah meluangkan waktunya untuk saling bertukar pikiran, saling memberikan motivasi, dan saling memberikan semangat. Terima kasih atas bantuan dan kebersamaan kita selama ini.
10. Terima kasih untuk Mbak Ning yang selalu memberi semangat dan ilmu saling bertukar fikiran untuk mengerjakan skripsi.
11. Untuk *Unknown* terima kasih telah menemani dan memberikan support dari awal hingga proses pengerjaan skripsi yang selesai pada waktunya.
12. Teman seperjuanganku: Dwi Noamita dan Ratri Mawarni yang telah meluangkan waktunya untuk saling bertukar pikiran, saling memberikan motivasi, dan saling memberikan semangat. Terima kasih atas bantuan dan kebersamaan kita selama ini.

13. Terimakasih kepada Panesa dan Kocag: Noviana Dwi dan Novi Dwi P. yang selalu memberikan semangat dan memotivasi dalam mengerjakan skripsi.
14. Teman-teman Manajemen A dan teman-teman jurusan MSDM Universitas Bhayangkara Surabaya terima kasih atas semangat dan kenangannya.
15. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar jalannya penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa segala apa yang disajikan dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu dengan kerendahan hati, penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun.

Akhir kata harapan penulis semoga skripsi ini dapat membantu menunjang perkembangan ilmu pengetahuan serta memberikan manfaat yang berguna bagi sumbangan pikiran yang berharga bagi yang berkepentingan.

Surabaya, Juli 2020

Ulfa Anggraini Saxena

ABSTRAK

PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

Oleh :

Ulfa Anggraini Saxena
Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah perusahaan yang memproduksi kain kaos dengan jenis *Cotton Combed* dan *Cotton Carded*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, semangat kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya sebanyak 210 orang. Penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *simple random sampling*. Jumlah sampel sebanyak 68 responden. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier dan diperoleh persamaan $Y = 0,224 + 0,194X_1 + 0,241 X_2 + 0,336X_3$. Hasil penelitian uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 5%. Artinya variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai signifikansi dari masing-masing uji t juga lebih kecil dari 5%. Artinya variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selanjutnya, variabel kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel bebas lainnya dengan koefisien beta tertinggi sebesar 0,341.

Kata kunci : Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE, SPIRIT AT WORK AND COMPENSATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE ON PT. EXPLOITASI PERINDUSTRIAN GAWEREDJO SURABAYA

By :

Ulfa Anggraini Saxena

Management Study Program Faculty of Economics and Business, Bhayangkara University, Surabaya

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya is a company that manufactures T-shirts with Combed Cotton and Cotton Carded types. The purpose of this study was to determine the effect of work discipline, spirit at work and compensation for employee performance on PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. The population used in this study were employees PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya of 210 people. Sampling in this study was carried out by the simple random sampling method. The number of samples was 68 respondents. The analysis technique used in this study is a linear regression analysis technique and obtained the equation Y = 0.224 + 0.194X1 + 0.241 X2 + 0.336X3. The results of the F test show that the significance value is smaller than 5%. This means that the variable Work Discipline (X1), Spirit At Work (X2), Compensation (X3) simultaneously have an influence on Employee Performance (Y). The significance value of each t test is also smaller than 5%. This means that the variable Work Discipline (X1), Spirit At Work (X2), Compensation (X3) partially has an influence on Employee Performance (Y). Furthermore, the compensation variable has a dominant influence on employee performance compared to other independent variables with the highest beta coefficient of 0.341.

Keywords: Work Discipline, Spirit At Work, Compensation, Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

KATA PENGANTAR i

ABSTRAK iv

ABSTRACT v

DAFTAR ISI vi

DAFTAR TABEL xi

DAFTAR GAMBAR xii

DAFTAR LAMPIRAN xiii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 11

1.3 Tujuan Penelitian 12

1.4 Manfaat Penelitian 12

1.5 Sistematika Penelitian 13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu 15

2.2 Landasan Teori 19

2.2.1 Organisasi 19

2.2.1.1 Pengertian Organisasi 19

2.2.1.2 Ciri-Ciri Organisasi 20

2.2.2 Perilaku Organisasi 20

2.2.2.1 Pengertian Perilaku Organisasi 20

2.2.2.2 Unsur Utama Perilaku Organisasi 21

2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia 21

2.2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....21
2.2.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia 22
2.2.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....23
2.2.4 Disiplin Kerja 24
2.2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja 24
2.2.4.2 Tujuan Disiplin Kerja 26
2.2.4.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja 26
2.2.4.4 Faktor-Faktor Disiplin Kerja 27
2.2.4.5 Indikator-Indikator Disiplin Kerja.....30
2.2.5 Semangat Kerja 33
2.2.5.1 Pengertian Semangat Kerja.....33
2.2.5.2 Faktor-Faktor Semangat Kerja 34
2.2.5.3 Aspek-Aspek Semangat Kerja.....35
2.2.5.4 Kriteria Pengukur Semangat Kerja.....36
2.2.5.5 Indikator-Indikator Semangat Kerja.....37
2.2.6 Kompensasi 38
2.2.6.1 Pengertian Kompensasi 38
2.2.6.2 Tujuan Kompensasi 40
2.2.6.3 Faktor Penentu Kompensasi 41
2.2.6.4 Jenis-Jenis Kompensasi 42
2.2.6.5 Indikator-Indikator Kompensasi.....43
2.2.7 Kinerja Karyawan 43
2.2.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....43
2.2.7.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....45
2.2.7.3 Penilaian Kinerja Karyawan.....45
2.2.7.4 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....46
2.2.7.5 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan 48
2.2.8 Hubungan Antar Variabel 49
2.2.8.1 Hubungan Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....49
2.2.8.2 Hubungan Variabel Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 49

2.2.8.3 Hubungan Variabel Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....50
2.3 Kerangka Konseptual.....51
2.4 Hipotesis 52

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Proses Berpikir 53
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....54
3.2.1 Definisi Operasional Variabel 54
3.2.2 Pengukuran Variabel 57
3.2.3 Desain Instrumen Penelitian.....57
3.3 Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....59
3.3.1 Populasi 59
3.3.2 Sampel 59
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel.....60
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian 61
3.4.1 Lokasi 61
3.4.2 Waktu Penelitian 61
3.5 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data 61
3.5.1 Jenis Data 61
3.5.2 Pengumpulan Data 62
3.6 Pengujian Data 62
3.6.1 Uji Validitas 62
3.6.2 Uji Reliabilitas.....63
3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.....63
3.7.1 Teknik Analisis Data 63
3.7.2 Uji Hipotesis.....64
3.7.2.1 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F) 64
3.7.2.2 Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....65
3.7.2.3 Pengaruh Variabel Dominan.....66

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....67

4.1.1 Sejarah Perusahaan.....67

4.1.2 Lokasi Perusahaan.....67

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....68

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan.....68

4.1.4.1 Bagan Struktur Organisasi Perusahaan.....69

4.1.4.2 Deskripsi Tugas Jabatan Struktur Organisasi Perusahaan.....69

4.2 Data Dan Deskripsi Hasil Penelitian.....72

4.2.1 Karakteristik Responden.....72

4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....72

4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....73

4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....73

4.2.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....74

4.2.2.1 Analisis Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X1).....75

4.2.2.2 Analisis Deskripsi Variabel Semangat Kerja (X2).....77

4.2.2.3 Analisis Deskripsi Variabel Kompensasi (X3).....78

4.2.2.4 Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y).....80

4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis.....81

4.3.1 Uji Validitas.....81

4.3.2 Uji Reliabilitas.....84

4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda.....84

4.3.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....86

4.3.5 Uji Hipotesis.....87

4.3.5.1 Uji Simultan (Uji F).....88

4.3.5.2 Uji Simultan (Uji t) 89

4.3.5.3 Uji Dominan.....91

4.4 Pembahasan.....92

4.4.1 Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....92

4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja (X_1)) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) 93

4.4.3 Pengaruh Semangat Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....94

4.4.4 Pengaruh Kompensasi (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) 95

4.4.5 Variabel Bebas Yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan 96

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan 97

5.2 Saran.....98

DAFTAR PUSTAKA 100

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Peneliti Terdahulu 18

Tabel 3.1 Skala Untuk Pernyataan Positif dan Negatif.....57

Tabel 3.2 Desain Instrumen Penelitian 58

Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 72

Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Usia.....73

Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Pendidikan.....73

Tabel 4.4. Skala Mean.....74

Tabel 4.5. Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja (X_1).....75

Tabel 4.6. Jawaban Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (X_2).....77

Tabel 4.7. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi (X_3).....79

Tabel 4.8. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y) 80

Tabel 4.9. Hasil Pengujian Validitas.....83

Tabel 4.10. Hasil Uji Reliabilitas.....84

Tabel 4.11. Analisis Regresi Linier Berganda 85

Tabel 4.12. Koefisien Determinasi (R_2).....87

Tabel 4.13. Interval Koefisien Korelasi 87

Tabel 4.14. Hasil Uji Simultan (Uji F).....88

Tabel 4.15. Hasil Uji Parsial (Uji t) 90

Tabel 4.16. Hasil Analisa Secara Dominan 91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual 51

Gambar 3.1 Kerangka Proses Berpikir 53

Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Data Responden

Lampiran 3 Uji Validitas

Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Lampiran 5 Regresi Linier Berganda, Uji F, dan Uji t

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi, perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan harus mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berbudaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini kita abaikan. Manajamen sumber daya manusia global adalah penggunaan sumber daya global untuk mencapai tujuan organisasi tanpa memandang batasan geografis. Manajemen internasional merupakan kinerja dari pada aktivitas-aktivitas manajemen yang melewati batas-batas nasional. Manajemen sumber daya manusia global juga menekankan manajemen lintas Negara atau budaya dimana setiap Negara harus memperlihatkan perilaku manusia dari perspektif international.

Indonesia adalah salah satu negara yang masuk dalam persaingan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Manajemen sumber daya manusia melalui Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) adalah suatu aktivitas kegiatan yang telah disepakati di bidang ekonomi antar negara-negara yang ada di ASEAN. Fokus MEA ini adalah memajukan suatu ekonomi negara terutama Asean dalam bersaing

dengan ekonomi Amerika, Eropa, dan lain-lain. Menghadapi MEA sekarang ini, persaingan di bursa tenaga kerja akan semakin meningkat dengan adanya pemberlakuan pasar bebas asean. Modal utama sebuah perusahaan untuk menang dalam persaingan ekonomi global adalah SDM yang berkualitas. Tersedianya SDM yang berkualitas merupakan kekayaan yang tidak ternilai bagi perusahaan. Oleh karena itu SDM yang mampu menguasi teknologi dengan cepat terhadap perusahaan untuk menghadapi persaingan.

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah perusahaan yang memproduksi kain kaos dengan jenis *Cotton Combed* dan *Cotton Carded*. Perusahaan ini berdiri sejak tanggal 01 April 1990. Perusahaan ini didirikan oleh Nyonya Tjandrajani Djojoprawiro, dan sekarang dikembangkan oleh anak terakhirnya yaitu Bapak Satriawan Njotoprawiro yang merupakan direktur dari perusahaan tersebut. PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya didirikan dalam rangka penanaman modal dalam Negeri dan telah memperoleh surat persetujuan tetap badan koordinasi penanaman modal. Perusahaan ini mulai berkembang dan mulai muncul *customer* - *customer* dalam negeri seperti, wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Denpasar. Perusahaan ini mulai dipercayai sebagai produsen yang memproduksi kain kaos hasil rajutan sendiri dengan kualitas dan mutu yang diunggulkan. Sebagaimana perusahaan lainnya, sering mendapatkan sorotan dari berbagai pihak mengenai kinerja karyawan dalam organisasi dan kualitas layanan yang diberikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja dari karyawan menjadi sangat penting bagi perusahaan. Tanpa adanya kompensasi dari perusahaan dan tanpa memiliki disiplin kerja dan semangat kerja

yang tinggi dari karyawan maka pemanfaatan sumber daya manusia tidak akan berjalan optimal dan kinerja karyawan bagi perusahaan tidak akan maksimal. Salah satu bentuk usaha kongkrit untuk mendorong peningkatan penjualan yaitu dengan meningkatkan kinerja karyawan dengan cara peningkatan disiplin kerja dan semangat kerja agar setiap karyawan mampu bekerja dengan baik. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik, yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan oleh seorang karyawan tentunya akan meningkatkan kualitas pelayanan sehingga mendorong peningkatan penjualan produk. Selain itu pemberian kompensasi atau balas jasa yang setimpal juga harus diberikan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas perusahaan, maka pihak manajemen perusahaan dituntut untuk senantiasa memperhatikan dengan sungguh tenaga kerjanya agar semangat kerja yang dicapai oleh karyawan meningkat dan sesuai dengan target perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pihak manajemen perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang ada di sekitarnya. Salah satunya memberikan kompensasi, sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi dalam hal disiplin kerja dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Perusahaan juga harus semaksimal mungkin memanfaatkan sumber daya manusia yang ada agar dapat bertahan dalam persaingan global.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan

beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat (Schuler dalam Sutrisno, 2017:6).

Dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan, kinerja karyawan sangat mempengaruhi. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik karyawannya dengan harapan tujuan sebuah perusahaan akan tercapai. Kinerja yaitu merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donelly dkk. dalam Sukrispiyanto, 2019:102). Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja mengacu pada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson dalam Sukrispiyanto (2019:115), adapun indikator kinerja karyawan yaitu, *quantity of output* (jumlah keluaran), *quality of output* (kualitas keluaran), *timelines of output* (waktu keluaran), *presences at work* (tingkat kehadiran), *cooperatives* (kerja sama). Setiap individu yang ada dalam organisasi tentu menginginkan adanya perkembangan dan kemajuan dalam setiap karirnya. Sebuah prestasi tidak mudah diungkapkan dengan kata-kata saja, melainkan harus didasarkan pada penilaian yang objektif dan sistematis sehingga dapat dijadikan sebagai tolok ukur keberhasilan. Secara umum, karyawan membutuhkan informasi

mengenai hasil penilaian kinerja, agar mereka memahami tentang apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana mereka akan dinilai, dan bagaimana kemajuannya. Tanpa adanya informasi tentang hal-hal tersebut, sangat mungkin akan terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, seperti timbulnya frustasi yang mengakibatkan rendahnya kinerja. Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja yaitu melalui disiplin kerja. Di dalam kehidupan sehari-hari, dimanapun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:86), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Ketidakdisiplinan dan kedisiplinan dapat menjadi panutan orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan kerja organisasi tidak

disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin. Untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai. Menurut Hasibuan (2016:194-198), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Disiplin kerja pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya dapat dikatakan kurang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari ketepatan waktu karyawan pada saat memulai pekerjaan maupun saat menyelesaikan pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang memengaruhi kurangnya disiplin kerja pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah, yang pertama yaitu kurangnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin kerja. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering meminta izin untuk keluar. Faktor yang kedua yaitu tidak adanya pengawasan dari pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Orang yang paling tepat melaksanakan

pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Yang ketiga, kurangnya membiasakan hal-hal yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan yang dimaksud adalah saling menghormati (apabila bertemu di lingkungan pekerjaan), melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut, sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, dan memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja dengan menginformasikan kemana dan untuk apa (walaupun ada bawahan sekalipun). Menurut Noviyanti (2017), disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi maka seseorang karyawan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuannya.

Semangat kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan semangat kerja setiap karyawan akan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja keryawan. Semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per unit dapat diperkecil (Anaroga dalam Busro, 2018:326).

Menurut Wahjono dkk. (2019:134), menyebutkan beberapa indikasi-indikasi semangat kerja yaitu, turun atau rendahnya produktivitas, absensi yang naik atau tinggi, labor turnover yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan yang meluas, tuntutan yang seringkali terjadi, dan pemogokan. Semangat kerja pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya dapat dikatakan masih rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari absensi. Karna absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Selain itu, kedisiplinan juga menjadi tolok ukur semangat kerja. Dimana kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Faktor-faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah, yang pertama yaitu kurangnya minat sesorang terhadap pekerjaan yang dilakukan, seseorang yang berminat dalam pekerjaanya akan dapat meningkatkan semangat kerja, sebaliknya jika minat seseorang terhadap pekerjaan rendah maka semangat kerja mereka juga akan rendah. Yang kedua adalah faktor pendapatan (gaji atau upah, insentif, bonus, dan pendapatan resmi lainnya), pendapatan yang semakin tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang. Faktor ketiga status sosial pekerjaan, pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja. Yang keempat yaitu suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan, penerimaan dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan akan dapat meningkatkan semangat kerja. Yang terakhir yaitu tujuan pekerjaan, pekerjaan mempunyai tujuan yang mulia, menyangkut hajat orang banyak, dan berhubungan langsung dengan kelangsungan hidup perusahaan, akan dapat

mendorong semangat kerja seseorang. Menurut Sukri (2016), semangat kerja yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat karena para karyawan akan dapat bekerja sama dengan individu lainnya secara maksimal sehingga pekerjaan lebih cepat, kerusakan berkurang, absensi dapat diperkecil, perpindahan karyawan dapat diperkecil, dan sebagainya. Begitu juga sebaliknya, jika semangat kerja turun maka kinerja akan turun juga. Jadi, dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, hal lain yang tidak kalah pentingnya yang harus diperhatikan adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2016:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada kayawan bersangkutan. Sedangkan kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat, penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya. Menurut Hasibuan (2016:118), indikator kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu kompensasi langsung *(direct compensation)* yang berupa gaji, upah, dan upah insentif. Yang kedua yaitu kompensasi tidak langsung *(indirect compensation* atau *employee welafre* atau kesejahteraan karyawan). Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushola, olahraga, dan darmawisata. Kompensasi pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya dapat dikatakan masih belum bisa menimbulkan kepuasan bagi karyawannya. Padahal, hal tersebut selanjutnya akan memengaruhi motivasi untuk bekerja secara

produktif dan efisien. Faktor-faktor yang memengaruhi besar kecilnya kompensasi pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya yaitu penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan perusahaan, kuat tidaknya serikat buruh atau organisasi karyawan, baik tidaknya produktiviyas kerja karyawan, penetapan peraturan pemerintah dengan undang-undang dan keppres, tinggi rendahnya biaya hidup, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman kerja, maju tidaknya kondisi perekonomian nasional, lalu yang terakhir yaitu sulit dan tidaknya jenis dan sifat pekerjaan. Menurut Ruchiyah (2018), kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi, karena dengan mendapat kompensasi yang sesuai karyawan akan merasa senang dan lebih bersemangat.

Tetapi untuk saat ini kebanyakan perusahaan di Indonesia masih cenderung diskriminasi dalam memperlakukan hak-hak yang dimiliki oleh karyawannya dalam segala aspek. Akhirnya, karyawan merasa tidak diperhatikan dan menyebabkan turunnya disiplin kerja dan semangat kerja yang berdampak pada penjualan yang menurun pada perusahaan yang dimana pemberian kompensasi yang masih minim. Agar tercipta suatu hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawannya, perusahaan memberikan suatu faktor penunjang kepada karyawannya, salah satunya adalah pemberian kompensasi kepada karyawan yang

dinilai memiliki kemampuan mengolah dan mengatur sumber daya manusia yang dimiliki serta untuk menjalin kerjasama yang baik dengan perusahaan. Disini peneliti mengamati bahwa adanya permasalahan atau kesenjangan dalam perusahaan dimana kompensasi yang di berikan perusahaan belum sesuai, begitu pula dengan disiplin kerja dan semangat kerja yang masih kurang, inilah yang membuat kinerja karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya belum maksimum.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul **"Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya".**

1.2. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah di atas maka dapat dirumuskan *research question* atau rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya?
2. Apakah variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi berpengaruh parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya?
3. Manakah diantara variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi yang dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh secara simultan variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh secara parsial variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisa diantara variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi yang dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

   Sebagai acuan antar teori-teori ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dan kenyataan yang sesungguhnya terjadi dalam organisasi ataupun perusahaan khususnya dibidang MSDM dan dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungghnya.

2. Bagi UBHARA

   Sebagai referensi bahan studi lebih lanjut bagi yang ingin mengadakan penelitian yang berkaitan dengan topik ini, serta

memberikan sumbangan bagi perbendaharaan karya tulis ilmiah di perpustakaan.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai sumber informasi dan kontribusi bagi perusahaan supaya lebih baik lagi pelayanan yang diberikan dan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang penjabaran penelitian terdahulu, landasan teori yang digunakan dalam kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang terdiri dari kerangka konsep berpikir, definisi operasional variabel, teknik penentuan populasi, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi uraian-uraian hasil penelitian, yaitu hasil penelitian analisis deskriptif dan statistik, hasil pengujian,

kemudian pembahasan mengenai hasil penelitian yang dilakukan.

BAB V **PENUTUP**

Bab ini merupakan bagian akhir dalam penulisan penelitian ini dimana pada bagian ini berisi kesimpulan penelitian, batasan-batasan dalam penelitian, serta saran-saran yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti ini dilakukan dengan menggunakan acuan dari beberapa peneliti yang sudah ada. Tentunya penelitian-penelitian terdahulu tersebut memiliki ruang lingkup yang sama dengan peneliti ini. Ruang lingkup tersebut diantaranya penelitian yang membahas tentang kinerja karyawan. Adapun beberapa peneliti yang terdahulu yang menjadi landasan untuk penelitian diantaranya:

1. Abdul Mukti Bin Sukri (2016)

   Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Mukti Bin Sukri (2016) dengan judul *Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura.* Penelitian ini diambil dari Jurnal Ekonomi dan Bisnis Tahun 2016. Peneliti ini berasal dari Universitas Bhayangkara Surabaya. Permasalahan yang diambil dengan penelitian terdahulu adalah apakah semangat kerja, motivasi dan insentif berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura. Kesimpulan dari penelitian terdahulu menunjukan berdasarkan perhitungan SPSS pada hasil perhitungan uji F yaitu diperoleh F_{hitung} sebesar 30,293 > F_{tabel} sebesar 2,794 dan secara parsial variabel semangat kerja, motivasi dan insentif terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui Uji t untuk semangat kerja sebesar 2,858 lebih besar t_{tabel} 1,677 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ sedangkan Uji t untuk variabel motivasi sebesar

2,927 lebih besar dari t_{tabel} 1,677 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05 sedangkan Uji t untuk variabel insentif sebesar 2,927 lebih besar dari t_{tabel} 1,677 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05. Dengan demikian secara parsial variabel semangat kerja, motivasi dan insentif terbukti mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura.

2. Nevi Noviyanti (2017)

   Penelitian yang dilakukan oleh Nevi Noviyanti dengan judul *Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Priskila Prima Makmur Surabaya.* Penelitian ini diambil dari Jurnal Ekonomi dan Bisnis Tahun 2017. Peneliti ini berasal dari Universitas Bhayangkara Surabaya. Permasalahan yang diambil dengan penelitian terdahulu adalah apakah kompensasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Priskila Prima Makmur Surabaya. Kesimpulan dari penelitian terdahulu menunjukan berdasarkan perhitungan SPSS pada hasil perhitungan uji F yaitu diperoleh F_{hitung} sebesar 17,469 > F_{tabel} sebesar 2,89 dan secara parsial variabel kompensasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui Uji t untuk kompensasi sebesar 3,727 lebih besar t_{tabel} 2,03951 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05 sedangkan Uji t untuk variabel disiplin kerja sebesar 2,227 lebih besar dari t_{tabel} 2,03951 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05 sedangkan Uji t untuk variabel kepemimpinan sebesar 2,88 lebih besar dari t_{tabel}

2,03951 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05. Dengan demikian secara parsial variabel kompensasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terbukti mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Priskila Prima Makmur Surabaya.

3. Nur Ruchiyah (2018)

   Penelitian yang dilakukan oleh Nur Ruchiyah dengan judul *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dantrindo di Sidoarjo.* Penelitian ini diambil dari Jurnal Ekonomi dan Bisnis Tahun 2018. Peneliti ini berasal dari Universitas Bhayangkara Surabaya. Permasalahan yang diambil dengan penelitian terdahulu adalah apakah kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Dantrindo di Sidoarjo. Kesimpulan dari penelitian terdahulu menunjukan berdasarkan perhitungan SPSS pada hasil perhitungan uji F yaitu diperoleh F_{hitung} sebesar 116,541 > F_{tabel} sebesar 2,77 dan secara parsial variabel kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan melalui Uji t untuk kompensasi sebesar 3,120 lebih besar t_{tabel} 1,67203 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05 sedangkan Uji t untuk variabel motivasi sebesar 3,025 lebih besar dari t_{tabel} 1,67203 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05 sedangkan Uji t untuk variabel disiplin kerja sebesar 3,255 lebih besar dari t_{tabel} 1,67203 dengan nilai signifikan yang lebih kecil dari α = 0,05. Dengan demikian secara parsial variabel kompensasi,

motivasi, dan disiplin kerja terbukti mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dantrindo di Sidoarjo.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

Peneliti	Abdul Mukti Bin Sukri (2016)	Nevi Noviyanti (2017)	Nur Ruchiyah (2018)	Ulfa Anggraini Saxena (2020)
Judul	Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Priskila Prima Makmur	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dantrindo Di Sidoarjo	Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya
Persamaan	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan (Y) Disiplin Kerja (X_1) Kompensasi (X_2) Semangat Kerja (X_3)
	Semangat Kerja (X_1)	Kompensasi (X_1) Disiplin Kerja (X_2)	Kompensasi (X_1) Disiplin Kerja (X_3)	
Perbedaan	-	-	-	
	Motivasi (X_2) Insentif (X_3)	Kepemimpinan (X_3)	Motivasi (X_2)	
Objek	UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura	PT. Priskila Prima Makmur	PT. Dantrindo Di Sidoarjo	PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya

Sumber: Peneliti (2020)

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Organisasi

2.2.1.1. Pengertian Organisasi

Dalam usaha memenuhi kebutuhan hidupnya manusia memerlukan manusia lain. Usaha untuk mempermudah pemenuhan kebutuhan tersebut dengan membentuk hubungan kerja sama dan selanjutnya membentuk kelompok-kelompok. Tujuan dari usaha manusia akan lebih mudah diperoleh dengan cara bersama-sama daripada dengan bekerja secara mandiri. Organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Menurut Zainal dkk. (2017:169-170), organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara da orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan yang ada didalamnya terdapat seorang/beberapa orang disebut bawahan (Siagian dalam Umam, 2018:23). Menurut Sawitri (2017:17), organisasi adalah entitas sosial yang terkoordinasi secara sadar, dengan batas yang relatif dapat diidentifikasi, yang berfungsi secara terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan.

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Organisasi adalah sistem kerja sama antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara teratur untuk mencapai suatu tujuan.

2.2.1.2. Ciri-Ciri Organisasi

Menurut Umam (2018:24), organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal dan saling mengenal,
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda, tetapi satu sama lain saling berkaitan *(interdependent part)* yang merupakan kesatuan kegiatan,
3. Tiap-tiap orang mmberikan sumbangan atau kontribsinya berupa pemikiran, tenaga, dan lain-lain,
4. Adanya kewenangan, koordinasi, dan pengawasan, dan
5. Adanya tujuan yang ingin dicapai.

2.2.2. Perilaku Organisasi

2.2.2.1. Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang mempelajari dampak perseorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan efektivitas organisasi (Umam, 2018:30). Menurut Zainal dkk. (2017:171), perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu kelompok tertentu. Hal ini meliputi aspek yang ditimbulkan oleh pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi. Menurut Hariri dan Ridwan (2018:1), perilaku organisasi adaah kajian yang memberi tantangan kepada para manajer dalam organoisasi termasuk organisasi di bidang pendidikan agar dalam aktivitasnya dapat berhasil.

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Perilaku Organisasi adalah cabang ilmu pengetahuan yang menyangkut segala aspek tingkah laku manusia dalam sebuah organisasi tertentu.

2.2.2.2. Unsur Utama Perilaku Organisasi

Secara sederhana, dalam mempelajari perilaku organisasi tercakup empat unsur utama (Walter dalam Umam, 2018:30), yaitu sebagai berikut:

1. Aspek psikologis tindakan manusia itu sendiri sebagai hasil studi psikologi.
2. Adanya bagian lain yang diakui cukup relevan bagi usaha mempelajari tindakan manusia dalam organisasi. Uang misalnya merupakan salah satu faktor atau pertimbangan mengapa seseorang memasuki suatu organisasi. Ilmu ekonomi pun perlu mendapat perhatian. Psikologi, sebagai contoh lain, penting karena sikap *(attitude)* akan memengaruhi prestasi orang yang bersangkutan.
3. Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin, mengakui bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana organisasi diatur dan siapa yang mengawasi mereka. Oleh sebab itu, struktur organisasi memegang peranan penting dalam membahas perilaku organisasi.
4. Walaupun diasadari adanya keunikan tiap-tiap individu, perilaku orgnanisasi lebih banyak menekankan pada tuntutan manajer bagi tercapainya tujuan orgnasisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, selalu diusahakan agar usaha tiap-tiap individu selaras dengan tujuan organisasi.

2.2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.2.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Secara khusus bidang sumber daya manusia *(human resource)* merupakan salah satu bidang penting dalam setiap perusahaan. Bidang ini bertanggungjawab penuh terhadap ketersediaan, sistem kerja, dan kinerja individu-individu yang bekerja dalam perusahaan. Bidang sumber daya manusia harus dikelola *(manage)* dengan baik melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen secara efisien dan efektif. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Simamora dalam Sutrisno, 2017:5). Menurut Stoner dalam Sukrispiyanto (2019:2), manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Manajemen sumber daya

manusia (Hasibuan, 2016:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia.

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.2.3.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mengatur manajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menrut Cushway dalam Sutrisno (2017:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemlihara standar organisasonal dan nilai dalam manajemen SDM.

2.2.3.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (Hasibuan, 2016:21-23) yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan
   Perencanaan *(human resources planning)* adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
2. Pengorganisasian
   Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi *(organization chart)*. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencappai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan
   Pengarahan *(directing)* adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian
   Pengendalian *(controlling)* adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengadaan
   Pengadaan *(procurement)* adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan
   Pengembangan *(development)* adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melaluli pedidikan dan

pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi
   Kompensasi *(compensation)* adalah pemberian balas jasa langsung *(direct)* dan tidak langsung *(indirect)*, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perushaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartkan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsitensi.
8. Pengintegrasian
   Pengintegrasian *(intregation)* adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintregasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
9. Pemeliharaan
   Pemeliharaa *(maintenance)* adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program ksejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsitensi.
10. Kedisiplinan
    Kedsiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian
    Pemberhentian *(separation)* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari satu persahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No.12 Tahun 1964.

2.2.4. Disiplin Kerja

2.2.4.1. Pengertian Disiplin Kerja

Di dalam kehidupan sehari-hari, dimanapun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya. Demikian juga kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari

anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Dengan kata lain, disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang Disiplin Kerja, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai Disiplin Kerja. Menurut Latainer dalam Sutrisno (2017:87), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilak. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum karyawan hanya merupakan persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan. Kedisiplinan (Hasibuan, 2016:193) adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Menurut Sutrisno (2017:89), disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering

dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

2.2.4.2. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2017:87-88), tujuan Disiplin Kerja yaitu:

1. Untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi.
2. Untuk mencoba mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, sendau gurau atau pencurian.
3. Untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.
4. Untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.

2.2.4.3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:27), ada 2 bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Berikut adalah penjelasannya, yaitu:

1. Disiplin Preventif
   Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan atau Institusi. 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 menggerakkan disiplin kerja.
2. 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 perusahaan atau organisasi. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar displin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.2.4.4. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan contoh yang baik pula.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:89-92), faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
   Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar. Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para karyawan, di samping banyak lagi hal-hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin keria dalam perusahaan. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
   Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08. 00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan

tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
   Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
   Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Para karyawan akan berkata: “Untuk apa disiplin, sedangkan orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.”
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
   Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat manapun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan

melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
   Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disipIin
   Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
   a. Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
   b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
   c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
   d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pemimpin yang kurang baik, yang memakai kekuasaannya dengan sewenang-wenang dan menggunakan ancaman terus-menerus, kadang dapat memperoleh apa yang tampak sebagai disiplin yang baik, namun rasa gelisah dan tidak tenteram yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja, dapat meledak di muka pemimpin setiap waktu.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para karyawan akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka. (Black dalam Sutrisno, 2017:92)

2.2.4.5. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:194-198), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

a. 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 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 di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Misalnya: pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan untuk sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Di sinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job.*
b. Teladan Pimpinan
   Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan 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. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.
   Pepatah lama mengatakan kalau guru kencing berdiri, murid kencing berlari atau pepatah Batak *singkam batang na singkam tunas na atau harimau tidak mungkin beranak domba.*
c. 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. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (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. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e. Waskat

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. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik. Kesimpulannya yaitu, 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.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku 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 jeias 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.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan 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 yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut. Kesimpulannya yaitu, ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship, direct group relationship,* dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik. Kesimpulannya yaitu, kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang terpenting dan menjadi tolok ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan karyawan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Sebaliknya jika kedisiplinan karyawan kurang baik, berarti penerapan fungsi-fungsi MSDM pada perusahaan kurang baik. Jadi, dapat dikatakan "kedisiplinan" menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

2.2.5. Semangat Kerja

2.2.5.1. Pengertian Semangat Kerja

Pengertian semangat kerja dan gairah kerja sulit untuk dipisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap gairah kerja. Dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja. maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti ketidakhadiran, pulang lebih awal, izin, pura-pura sakit, istirahat melebihi waktunya, bersantai di kantor, berlama-lama di kantin, berlama-Iama merokok di area smoking, tidak langsung ke kantor setelah tugas luar selesai dan lain-lain yang semuanya itu akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan kinerja karyawan

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang Semangat Kerja, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai Semangat Kerja. Menurut Busro (2018:325), semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Semangat kerja (Wahjono dkk., 2019:134), adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat selesai dengan hasil yang lebih baik. Menurut Siswanto dalam Busro (2018:326), semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat

menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Semangat menunjukkan kondisi atau perilaku baik individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditujukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2.2.5.2.Faktor-Faktor Semangat Kerja

Menurut Anaroga dalam Busro (2018:327), faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja adalah:

1. *Job security*
   Pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan relatlf tetap, jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser, dan lain-lain. Adanya kemungkinan bahwa karyawan dapat dirumahkan, diberhentikan, atau digeser merupakan faktor pertama yang mengurangi ketenangan kegairahan kerja karyawan. Saat Ini status karyawan mayoritas kontrak 6 bulan atau 1 tahun. Kondisi yang demikian, pada dasarnya akan sangat bagus dalam rangka menjaga semangat kerja, mengingat hanya karyawan yang mempunyai semangat tinggi yang akan diperpanjang kontraknya.
2. Kesempatan untuk mendapat kemajuan *(opportunities for advancement)*
   Perusahaan yang memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri atau kariernya dapat berkembang akan dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
3. Kondisi kerja yang menyenangkan
   Suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang, merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos. Lingkungan kerja di sini dapat diartikan sebagai lingkungan fisik yang bersih, rapi, asri, akan mampu meningkatkan

semangat kerja. Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai lingkungan sosial yang harmonis, humanis, penuh kekeluargaan, tidak egois, tidak saling sentimen, tidak saling mencemooh, dan tidak ada perbuatan negatif lainnya termasuk tidak membawa perasaan atau baper, akan mampu meningkatkan semangat kerja.

4. Kepemimpinan yang baik
   Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan yang humanis akan menyebabkan karyawan menghargai pemimpin tersebut dan kegairahan kerja meningkat.
5. Kompensasi, gaji, dan imbalan
   Faktor ini sangat memengaruhi semangat kerja karyawan. Semakin tinggi pendapatan yang dapat diterima semakin tinggi pula semangat kerjanya, dan sebaliknya. Bagi seorang karyawan yang baru akan memasuki suatu perusahaan, maka imbalan yang baru akan diterima diperbandingkan dengan imbalan yang mungkin diterima pada perusahaan lain. Bagi karyawan yang sudah lama bekerja pada suatu perusahaan, imbalan yang telah diterimanya diperbandingkan dengan karyawan yang lain. Perbedaan imbalan yang mencolok baik antar karyawan maupun antar perusahaan dapat menggoyahkan semanngat kerja karyawan.

2.2.5.3. Aspek-Aspek Semangat Kerja

Menurut Manullang dalam Busro (2018:331), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

1. Disiplin yang tinggi
   Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat, maka ia akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
2. Kualitas untuk bertahan
   Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak mudah menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja. Dengan kata lain, orang yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Ketahanmalangan seseorang dalam menghadapi berbagai persoalan pekerjaannya, akan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan. Dengan kata lain, orang tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang bahwa masa yang akan datang akan jauh lebih baik dibandingkan hari ini, akan dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan dari berbagai kegagalan. Orang yang mempunyai kualitas bertahan juga tidak pernah akan menyerah, walau kegagalan telah berulang kali dialami.

3. Kekuatan untuk melawan frustrasi
   Seberat apa pun pekerjaan yang dihadapi, tidak ada kata frustrasi untuk menyerah. Seseorang yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis, tidak pernah memandang keberhasilan dengan mata sebelah, bahkan tidak pernah mundur selangkah pun apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
4. Semangat berkelompok
   Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan yang menerima karyawan hanya yang mempunyai kemampuan kerja kelompok, apalagi untuk mengerjakan pekerjaan di lapangan, seperti sales dan pekerjaan di lapangan lainnya. Kemampuan kerja kelompok merupakan keharusan (keniscayaan). Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut. Bahkan, akan rendah semangat kerjanya manakala tim kerjanya kurang kompak. Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berpikir sebagai "kami" daripada sebagai "saya". Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan. Prestasi kerja merupakan prestasi kerja kami, bukan prestasi kerja saya. Kegagalan yang terjadi adalah kegagalan kami bukanlah kegagalan saya semata. Itulah kelebihan kerja kelompok dibandingkan kerja mandiri yang terkesan egois, individualis, dan tidak mau bersentuhan dengan orang lain.

2.2.5.4. Kriteria Pengukur Semangat Kerja

Ada enam kriteria primer untuk mengukur semangat kerja (Bemardin dan Russel dalam Busro, 2018:337), yaitu:

1. *Quality* merupakan mutu produk baik barang maupun jasa, apakah sudah mendekati kualitas yang ditargetkan atau belum. Mutu merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan. Semakin baik kualitas barang/jasa yang dihasilkan semakin tinggi semangat kerja karyawan tersebut.
2. *Quantity* merupakan jumlah kuantitas barang dan jasa yang dihasilkan dalam satu periode tertentu. Kuantitas merujuk pada Jumlah barang jasa yang harus diselesaikan oleh individu, kelompok, atau organisasi besar dalam satu hari, satu minggu, satu bulan, atau satu tahun. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Semakin banyak barang atau jasa yang dihasilkan dalam satuan waktu tertentu, semakin semangat karyawan yang dimaksud.
3. *Timelines* adalah waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau jasa. Semakin cepat waktu yang dibutuhkan, semakin tinggi semangat kerja karyawan, dan sebaliknya. Jadi, *timelines* adalah sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4. *Cost-affectiveness* adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi sebagai bentuk pengurangan biaya atau kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya. Semakin besar *cost-affectiveness* yang dicapai, semakin semangat kerja karyawan tersebut, dan sebaliknya.
5. *Need for supervision* merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Semakin sedikit waktu yang dibutuhkan untuk pengawasan, berarti semakin tinggi tingkat semangat karyawan tersebut, dan sebaliknya, jika karyawan hanya bersemangat apabila diawasi, maka sesungguhnya semangat kerja karyawan tersebut rendah.
6. *Interpersonal impact* merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan. Ketika pegawai ingin selalu nama baiknya selalu bersinar, maka akan selalu menjaga semangat kerja, tetapi bila pegawai tersebut tidak peduli dengan harga diri, nama baik, dan kualitas kerja sama, maka sesungguhnya pegawai tersebut mempunyai semangat kerja yang rendah. Dengan kata lain, semakin baik *interpersonal impact* yang dihasilkan semakin bersemangat pegawai tersebut.

2.2.5.5. Indikator-Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat selesai dengan hasil yang lebih baik. Tingginya semangat kerja akan sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas sekaligus efisiensi. Oleh karena itu, kewajiban manajemen untuk senantiasa memelihara semangat kerja berada pada titik yang tinggi dengan mewaspadai indikasi-indikasi (Wahjono dkk., 2019:134) sebagai berikut:

a. Turun atau rendahnya produktivitas
   Salah satu indikasi turunya semangat kerja adalah turunya produktivitas. Turunya produktivitas merupakan indikasi turunnya semangat kerja.
b. Absensi yang naik atau tinggi
   Tingkat absesi yang tinggi juga merupakan salah satu indikasi turunya semangat kerja karyawan. Pada umunya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang setiap hari kerja.
c. *Labor turnover* yang tinggi (tingkat perpindahan buruh yang tinggi)
   Bila dalam suatu perusahaan tingkat keluar masuk karyawan naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja dalam perusahaan tersebut.

d. Tingkat kerusakan yang tinggi
   Indikasi lain yang menunjukan turunya semangat karyawan adalah bila tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang digunakan naik.
e. Kegelisahan yang meluas
   Kegelisan dimana-mana akan terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluh kesah, serta hal-hal lain.
f. Tuntutan yang sering kali terjadi
   Sering terjadinya tuntutan juga merupakan indikasi turunya semangat kerja. Tuntutan yang terjadi akibat dari ketidakpuasan karyawan
g. Pemogokan
   Indikasi paling kuat tentang turunnya semangat kerja adalah terjadi pemogokan. Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan dan rasa kekecewaan yang begitu mendalam serta sebagainya.

2.2.6. Kompensasi

2.2.6.1. Pengertian Kompensasi

Salah satu fungsi tradisional manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penentuan kompensasi bagi karyawannya. Di dalam organisasi modern, dengan beraneka rupa program tunjangan karyawan yang mahal, program insentif gaji dan skala gaji yang termuktur, tugas kompensasi bahkan lebh sulit dan menantang bagi spesialis sumber daya manusia. Kompensasi meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa tak berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang Kompensasi, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai Kompensasi.

Kompensasi (Hasibuan, 2016:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi

dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat, penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya. Menurut Gibson dkk., dalam Sukrispiyanto (2019:145), kompensasi merupakan salah satu variabel yang memengaruhi kinerja karyawan sehingga organisasi harus menerapkan sistem kompensasi dengan mempertimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. Dengan terakomodasinya kepentingan karyawan ini maka akan menimbulkan kepuasan bagi mereka yang selanjutnya akan mempengaruhi motivasi untuk bekerja secara produktif dan efisien. Istilah kompensasi sendiri diartikan sebagai bentuk *return financial*, jasa-jasa yang berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan dengan berorganisasi. Dalam hal ini kompensasi sebagai salah satu bentuk *reward* yang berkaitan dengan keuangan (ekstrinsik), seperti: gaji, status, promosi, benefit dan bonus. Bentuk *reward* yang lain adalah imbalan intrinsic, seperti pengakuan, pekerjaan yang menarik, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kesempatan kerja yang lebih menantang. Menurut Martoyo dalam Priansa (2018:319), menyatakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees*, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa barang (nonfinansial).

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.2.6.2. Tujuan Kompensasi

Kompensasi merupakan semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan itu. Agar dapat memberikan keuntungan baik bagi individu maupun organisasi yang bersangkutan, maka sistem kompensasi harus dikelola dengan baik dan efektif. Sistem kompensasi yang efektif harus dapat memenuhi beberapa tujuan sebagai berikut (Sukrispiyanto, 2019:147):

1. Penghargaan atas prestasi kerja
   Kompensasi, terutama dalam bentuk gaji masih merupakan salah satu bentuk yang efektif untuk menghargai hasil kerja atau prestasi kerja karyawan. Pengharagaan sangatlah penting guna meningkatkan semangat kerja dari karyawan tersebut. Oleh karena itu, pemberian kompensasi dalam bentuk apapun harus betul-betul dapat memberikan kepuasan bagi karyawan sehingga mereka dapat lebih termotivasi dalam bekerja dan meningkatkan kinerja.
2. Menjamin asas keadilan
   Sebuah penghargaan tidak akan memacu motivasi kerja jika dalam pemberian kompensasi tidak dilakukan secara adil. Asas keadilan mengandung arti bahwa karyawan akan menerima imbalan sesuai dengan besarnya kontribusi yang mereka berikan terhadap organisasi. Memberikan rasa adil kepada karyawan sangat penting untuk meningkatkan loyalitas dan menghindari konflik antar organisasi dan karyawan.
3. Mempertahankan karyawan yang ada
   Ketidakpuasan karyawan yang disebabkan oleh ketidak-adilan dalam sistem kompensasi cenderung mengakibatkan rendahnya loyalitas karyawan yang pada akhirnya membuka kesempatan kepada karyawan untuk pindah kerja ke tempat lain. Akan lebih berat lagi jika karyawan yang berkualitas tidak dapat dipertahankan sehingga akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan. Mempertahankan karyawan berkualitas tidak selamanya diidentikkan dengan gaji yang tinggi. Asas keadilan dalam hal ini menjadi prioritas dibanding besar kecilnya nilai dari gaji yang diberikan.
4. Memperoleh tenaga yang berkualitas
   Sistem kompensasi yang memuaskan dewasa ini telah menjadi tren bagi organisasi dalam rangka menghimpun tenaga-tenaga yang berkualitas. Sebagian besar organisasi, terutama yang memiliki kekuatan finansial menawarkan system kompensasi yang lebih melalui pemberian upah atau gaji pada calon karyawannya.
5. Pengendalian biaya
   Komposisi pengeluaran organisasi dalam pemberian kompensasi cenderung lebih banyak dibanding pengeluaran-pengeluaran lainnya. Tingginya pengeluaran kompensasi (gaji dan insentif) secara langsung akan meningkatkan kebutuhan terhadap modal kerja. Modal kerja yang besar pada akhirnya akan meningkatkan nilai jual dari produk yang dihasilkan.

Oleh karena itu. untuk dapat bersaing, organisasi seringkali menggunakan pos kompensasi untuk melakukan pengendalian biaya.

6. Memenuhi peraturan pemerintah
   Dalam Undang-Undang Ketenaga-kerjaan, pemerintah telah mengatur dan menetapkan besarnya kompensasi (gaji) yang harus diberikan organisasi kepada karyawannya. Di lndonesia, UU tersebut biasanya mengatur tentang Upah Minimum Regional (UMR) yang sekarang ini juga memiliki banyak fan'asinya. seperti Upah Minimum Propisnsi (UMP) dan sebagainya. Organisasi yang menggunakan tenaga kerja manusia dalam hal ini harus memenuhi peraturan pemerintah tersebut.

2.2.6.3. Faktor Penentu Kompensasi

Menurut Sukrispiyanto (2019:148) untuk memenuhi tujuan-tujuan kompensasi tidaklah mudah. Tidak jarang antara satu sasaran dan sasaran lainnya terjadi pertentangan. Dalam hal ini perlu dicarikan keseimbangan sehingga dapat memenuhi semua sasaran tersebut. Untuk dapat mencapai sistem kompensasi yang berhasil, organisasi perlu mempertimbangkan hal-hal berikut ini:

1. Faktor hukum dan pemerintah
   Kebijakan pemerintah yang tertuang dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan telah mengatur dan menetapkan tentang sistem kompensasi yang harus dipenuhi oleh organisasi/perusahaan. Pemerintah memandang perlunya untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja dengan memberikan imbalan yang layak kepada setiap pekerja. Sebagai contoh, Pemerintah menetapkan Upah Minimum Regional bagi perusahaan yang memiliki kemampuan untuk memenuhinya, atau perlunya organisasi menyertakan karyawannya dalam program Asuransi Tenaga Kerja, dan program perlindungan tenaga kerja lainnya.
2. Faktor permintaan dan penawaran
   Faktor permintaan dan penawaran menjadi salah satu pertimbangan organisasi dalam menetapkan besar kecilnya] kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Dalam kondisi dimana organisasi sangat membutuhkan tenaga kerja yang sesuai, namun ketersediaan tenaga sangat minim biasanya organisasi menetapkan upah dan gaji yang cukup besar, demikian sebaliknya. Dengan semakin banyaknya jumlah angkatan kerja yang tidak diimbangi dengan pertumbuhan lapangan kerja menjadikan kekuatan tawar organisasi/perusahaan menjadi semakin besar.
3. Standar dan biaya hidup
   Dewasa ini banyak karyawan yang menuntut agar kebijakan sistem kompensasi yang diterapkan oleh organisasi harus dapat disesuaikan dengan kondisi hidup karyawannya. Krisis ekonomi yang ditandai dengan kurangnya kemampuan masyarakat memenuhi kebutuhan hidupnya menuntut perusahaan lebih peka dengan keadaan tersebut. Asumsi-aqumsi dan penyusuaian dalam menetapkan komponen kompensasi menjadi sangat

penting untuk keberhasilan system kompensasi. Penyusuaian kompensasi dengan biaya hidup bkan bukan merupakan penyelesaian yang mendasar bagi kompensasi karyawan. Penggunaan pertimbangan ini bersifat sementara pada saat-saat inflasi dimana buruh terpaksa mengikuti kenaikan harga.

4. Kemampuan membayar
   Batas minimum gaji/upah (UMR) tidak lalu membatasi organisasi dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Jika kondisi keuangan perusahaan mendukung untuk memberikan tambahan lainnya dari kompensasi yang ada, tentu hal ini akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi perusahaan yang bersangkutan. Sebaliknya, jika kondisi tidak memadai maka manajemen perlu melalukan pendekatan kepada karyawan untuk menjelaskan kondisi riil yang ada dalam perusahaan. Manajemen terbuka adalah sebuah konsep yang bisa dikembangkan untuk mengantisipasi ketidaksanggupan perusahaan.
5. Kebijakan organisasi
   Meskipun kompensasi merupakan suatu keharusan bagi setiap organisasi, namun masing-masing organisasi berbeda dalam hal menetapkan kebijakan kompensasinya. Bagi organisasi yang memandang bahwa sistem kompensasi merupakan cara strategi meningkatkan kinerja maka mereka akan mendesain sistem kompensasi yang memuasakan bagi karyawannya.

2.2.6.4. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi karyawan berarti bahwa semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada karyawan dan timbul dari karyawan. Kompensasi memiliki tiga jenis (Michael dan Harold dalam Sukrispiyanto, 2019:151), yang meliputi:

1. Kompensasi material *(material compensation)*
   Yaitu tidak hanya bentuk uang, seperti gaji, bonus, dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik *(physical reinhrced)*, misalnya fasilitas parkir, telepon, ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan, misalnya pensiun, asuransi kesehatan.
2. Kompensasi sosial *(social compensation)*
   Yaitu berhubungan dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan masalah kelembagaan.
3. Kompensasi aktivitas *(activity compensation)*
   Yaitu kompensasi yang mampu mengkompesasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kekuasaan yang dimiliki seseorang untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan rutinnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja, pendelegasian wewenang,

tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan serta pelatihan pengembangan pribadi.

2.2.6.5. Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:118), indikator kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Kompensasi langsung *(direct compensation)* merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya dengan berupa gaji, upah, dan upah insentif. Berikut penjelasannya, yaitu:
   a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Apabila karyawan tersebut tidak masuk kerja maka karyawan akan tetap menerima gaji.
   b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.
   c. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yag diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.
b. Kompensasi tidak langsung *(indirect compensation* atau *employee welafre* atau kesejahteraan karyawan) diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan dan fasilitas. Berikut penjelasannya:
   a. Tunjangan
      Contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dngan hubungan karyawan.
   b. Fasilitas
      Contoh fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan club, tempat parkir khusus atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2.2.7. Kinerja Karyawan

2.2.7.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya untuk meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang

Kinerja Karyawan, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai Kinerja Karyawan.

Kinerja (Hersey dan Blanchard dalam Sukrispiyanto, 2019:102) merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Hadipranata dalam Umam (2018:187), kinerja merupakan suatu yang lazim digunakan untuk memantau produktivitas kerja sumber daya manusia, baik yang berorientasi pada produksi barang, jasa, maupun pelayanan. Demikian pula, perwujudan kinerja yang membanggakan juga sebagai imbalan intrinsik. Hal ini akan terus berlanjut dalam bentuk kinerja berikutnya, dan seterusnya. Agar dicapai kinerja yang profesional, hal-hal seperti kesukarelaan, pengembangan diri pribadi, pengembangan kerja sama yang saling menguntungkan, serta partisipasi seutuhnya perlu dikembangkan. Menurut Miner dalam Umam (2018:187), mengatakan bahwa kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran, dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi, yang membutuhkan standardisasi yang jelas.

Dari ketiga pendapat para ahli tersebut maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran

atau tugasnya yang dihubungkan dengan ukuran standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

2.2.7.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam Umam (2018,189) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut:

a. Faktor kemampuan
   Secara psikologis, kemampuan *(ability)* pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
b. Faktor motivasi
   Faktor ini terbentuk dari sikap *(attitude)* seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai ke arah pencapaian tujuan kerja.
c. Sikap mental
   Merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

2.2.7.3. Penilaian Kinerja Karyawan

Pada dasarnya, penilaian kerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, kondisi kinerja karyawan dapat diketahui. Ghorpade dan Chen dalam Sukrispiyanto (2019,109), mengemukakan beberapa hal yang berhubungan dengan realitas penilaian kinerja, antara lain:

1. Aktivitas penilaian kinerja dilakukan pada semua organisasi tanpa terkecuali baik itu organisasi besar dan kecil, organisasi pemerintah dan swasta, maupun organisasi lokal dan internasional. Ada tiga alasan yang mendasari mengapa organisasi melakukan penilaian kinerja, yaitu:
   a. Individu direkrut oleh organisasi untuk menunjukkan kinerja yang diperlukan untuk kesuksesan organisasi. Penilaian kinerja digunakan sebagai cara organisasi dalam menentukan apakah individu tersebut layak atau tidak untuk direkrut.
   b. Individu memiliki kemampuan bekerja dan kesetiaan terhadap komitmen kerja yang berbeda antara individu satu dengan individu yang lain. Penilaian kinerja diperlukan untuk mencatat perbedaan kontribusi yang diberikan oleh masing-masing individu kepada organisasi.

c. Dalam situasi hukum saat ini, penilaian kinerja formal sangat diperlukan untuk melindungi indicant negatif organisasi terhadap individu, khususnya indicant yang mempengaruhi anggota kelompok minoritas yang dilindungi oleh hukum.

2. Penilaian kinerja merupakan aktivitas yang benar-benar melibatkan konsekuensi individu dan organisasi. Dari perspektif organisasi, penilaian yang keliru dapat mengakibatkan kekeliruan dalam menilai dengan menghargai *performance* yang buruk atau tidak menghargai *performance* yang baik. Dari perspektif individu, hasil penilaian kinerja memiliki implikasi penting bagi kelanjutan hubungan di masa yang akan dating dengan organisasi. Penilaian kinerja yang positif dapat membuat individu semakin merasa dihargai oleh organisasi, misalnya dengan dipromosikan, digaji lebih tinggi, dan sebagainya. Sedangkan penilaian kinerja yang negatif dapat membuat individu menjadi frustasi dan membatasi diri dari keanggotannya.
3. Penilaian kinerja merupakan aktivitas kompleks yang dihadapi oleh sebagian besar *appraisers* sehingga ia mengalami kebingungan dalam menentukan bobot penilaian yang tepat, akurat dan sesuai. Penilaian menjadi lebih sulit karena banyaknya variabel tambahan dan kualitas yang dikehendaki. Peningkatan kompleksitas ini tidak sebanding dengan tantangan yang dihadapi oleh *appraisers*. Kekompleksan penilaian membuat appraisers mengalami kesulitan dalam menentukan kriteria untuk membuat sistim penilaian yang baik dan harus memasukan variable-variabel seperti *observability, measurability, job relatedness*, kepentingan kesuksesan kerja, *controllability,* dan *practically.* Penilaian kinerja cenderung melibatkan unsur politik dalam organisasi. Hal ini berkaitan dengan kompleksitas proses dan keaslian organisasi manusia. Individu-individu dalam organisasi bekerja sama untuk memproduksi output yang bernilai, namun pada dasarnya individu-individu tersebut juga bersaing satu sama lain untuk memperoleh bagian dari kesuksesan organisasi.

2.2.7.4. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Setiap individu yang ada dalam organisasi tentu menginginkan adanya perkembangan dan kemajuan dalam setiap karirnya. Sebuah prestasi tidak mudah diungkapkan dengan kata-kata saja melainkan harus didasarkan pada penilaian yang objektif dan sistematis sehingga dapat dijadikan sebagai tolok ukur keberhasilan. Secara umum, karyawan membutuhkan informasi mengenai hasil penilaian agar mereka memahami tentang apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana mereka akan dinilai, dan bagaimana kemajuannya. Tanpa adanya

infomasi tentang hal-hal tersebut, sangat mungkin akan terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, seperti timbulnya frustasi yang mengakibatkan rendahnya kinerja.

Werther dan Davis dalam Suskrispiyanto (2019:113) mengungkapkan tentang manfaat penilaian kinerja, yaitu:

1. Peningkatan kinerja
   Umpan balik mengenai kinerja memungkinkan pegawai, manajer, dan ahli SDM untuk melakukan tindakan intervensi yang tepat untuk meningkatkan performa.
2. Penyesuaian kompensasi
   Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa yang berhak mendapatkan peningkatan gaji. Banyak perusahaan memberikan peningkatan gaji dan bonus berdasarkan jasa pegawai, yang sebagian besar ditentukan berdasarkan penilaian performa.
3. Keputusan penempatan
   Promosi, transfer, dan demosi atau penurunan pangkat biasanya didasarkan performa masa lalu atau perkiraan performa masa depan.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
   Performa yang buruk mengindikasikan perlunya pelatihan kembali, Demikian juga, performa yang baik bisa jadi merupakan indikasi bahwa ada potensi yang belum dimanfaatkan dan seharusnya dikembangkan.
5. Perencanaan karir dan pengembangannya
   Umpan balik performa bisa dijadikan dasar untuk membuat keputusan mengenai jalur karir tertentu yang sebaiknya dipertimbangkan.
6. Defisiensi dalam proses penyediaan staf
   Performa yang baik atau buruk mengimplikasikan adanya kekuatan atau kelemahan pada prosedur penyediaan staf oleh departemen personalia.
7. Ketidak-akuratan dalam informasi
   Performa yang buruk bisa jadi mengindikasikan adanya kesalahan dalam informasi analisa pekerjaan, rencana sumber daya manusia, atau bagian lainnya dari sistim informasi manajemen personil. Penggunaan informasi yang tidak akurat bisa menimbulkan keputusan perekrutan, pelatihan atau konseling yang kurang tepat.
8. Kesalahan dalam desain pekerjaan
   Performa yang kurang baik bisa jadi merupakan gejala dari adanya desain pekerjaan yang kurang baik penyusunannya. Penilaian akan membantu dalam mendiagnosa kesalahan-kesalahan ini.
9. Peluang yang setara bagi pegawai
   Penilaian performa yang akurat, yang benar. benar mengukur performa yang terkait dengan pekerjaan akan memastikan bahwa keputusan-keputusan penempatan internal tidak mendiskriminasi pegawai.
10. Tantangan eksternal
    Kadang performa dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, keuangan, kesehatan atau masalah-masalah pribadi

lainnya. Jika faktor ini bisa terungkap lewat penilaian performa maka departemen personalia mungkin bisa memberikan bantuan.

11. Umpan balik tentang sumber daya manusia
    Performa yang baik atau buruk di dalam organisasi mengindikasikan seberapa baik performa dari fungsi sumber daya manusia.

2.2.7.5. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson dalam Sukrispiyanto (2019:115) menetapkan lima indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Jumlah keluaran *(quantity of output)*
   Standar keluaran *(output)* lebih banyak digunakan untuk menilai kinerja karyawan di bagian produksi atau teknis. Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya jumlah keluaran yang seharusnya (standar normal) dengan kemampuan sebenarnya. Misalnya. seorang karyawan pabrik rokok bagian produksi hanya mampu menghasilkan 250 batang rokok per hari, padahal standar umum ditetapkan sebesar 300 batang per hari. Ini berarti kinerja karyawan tersebut masih di bawah rata-rata.
2. Kualitas keluaran *(quality of output)*
   Jika yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan itu adalah sedikitnya jumlah produk yang cacat, maka standar ini disebut sebagai *standar quality*. Standar ini lebih menekankan pada kualitas barang yang dihasilkan dibanding jumlah *output*. Misalnya, dari l00 batang rokok yang dihasilkan, tingkat kesalahan (cacat) yang ditolerir adalah maksimum 5 batang rokok. Apabila karyawan mampu menekan angka maksimum tersebut maka ia dikatakan memiliki kinerja yang baik.
3. Waktu keluaran *(timelines of output)*
   Ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap kinerja. Apabila karyawan dapat memperpendek/mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar, maka karyawan tersebut dapat dikatakan telah memiliki kinerja yang baik. Sebagai contoh, waktu standar yang ditetapkan untuk menghasilkan 100 batang rokok adalah 120 menit, jika karyawan dapat mempersingkat menjadi 100 menit/ 100 batang, maka kinerja karyawan tersebut dikatakan baik.
4. Tingkat kehadiran *(presences at work)*
   Ada sebagian organisasi yang mengukur atau menilai kinerja karyawannya dengan melihat daftar hadir. Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran karyawan dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.
5. Kerja sama *(cooperativeness)*
   Standar ini biasanya digunakan untuk menilai kinerja karyawan pada tingkat supervisor dan manajer. Keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan akan memengaruhi keberhasilan bagian yang

diawasi. Kerja sama antara karyawan dapat ditingkatkan apabila masing-masing supervisor mampu memotivasi mereka secara baik.

2.2.8. Hubungan Antar Variabel

2.2.8.1. Hubungan Disiplin Kerja (X_1) tehadap Kinerja Karyawan (Y)

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Hasibuan (2016:193), disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja atau prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Penjelasan dari ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik, berarti karyawan sadar dan bersdia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

2.2.8.2. Hubungan Semangat Kerja (X_2) tehadap Kinerja Karyawan (Y)

Semangat kerja akan memengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut dikemukakan oleh Busro (2018:325), “Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu

meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanankan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan produktif."

Dari pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa, semangat kerja yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat karena para karyawan akan dapat bekerja sama dengan individu lainnya secara maksimal. Begitu juga sebaliknya, jika semangat kerja turun maka kinerja akan turun juga. Jadi dengan kata lain, semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.8.3. Hubungan Kompensasi (X_3) tehadap Kinerja Karyawan (Y)

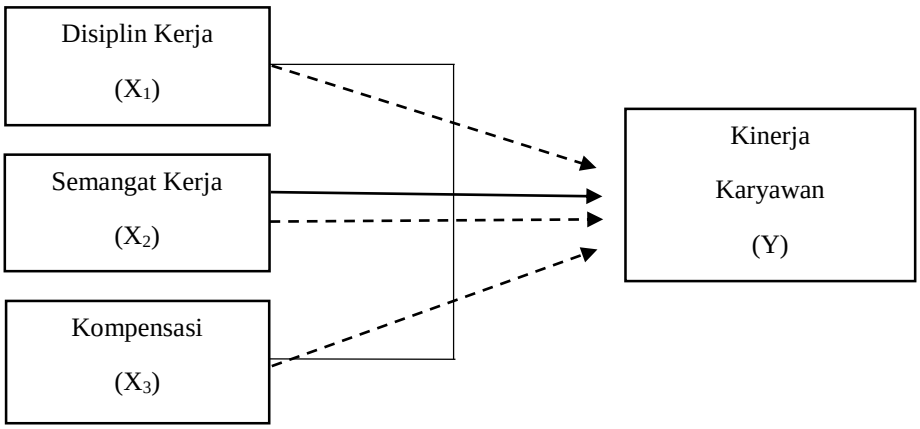
Kompensasi merupakan salah satu variabel yang memengaruhi kinerja karyawan, sehingga organisasi harus menerapkan sistem kompensasi dengan mempertimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. Menurut Hasibuan (2016:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula.

Penjelasan dari ahli diatas dapat disimpulkan bahwa, apabila karyawa memandang kompensasi tersebut pantas dan adil, maka akan timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka mnerima kompensasi sesuai dengan tingkat kinerjanya. Sebaliknya, bila kompensasi dipandang tidak sesuai dengan tingkat kinerja, cenderung akan menimbulkan ketidakpuasan. Dalam hal apapun, tingkat kepuasan seseorang akan menimbulkan keterkaitan dan mempengaruhi upaya dan kinerja selanjutnya.

2.3. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini diasumsikan variable disiplin kerja, semangat kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut baik secara parsial atau secara individu atau secara simultan atau bersama-sama. Pengaruh secara parsial yang dimaksud adalah variabel disiplin kerja, semangat kerja, dan kompensasi secara masing- masing berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah variabel disiplin kerja, semangat kerja, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sesuai dengan hasil penelusuran teori maupun penelusuran hasil penelitian terdahulu, maka disusunlah kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Sumber: Peneliti (2020)

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

————————	**: Simultan**
– – – – – – – – – –	**: Parsial**
X_1	: Disiplin Kerja
X_2	: Semangat Kerja
X_3	: Kompensasi
Y	: Kinerja Karyawan

Variabel bebas merupakan variabel yang berhubungan dengan variabel terikat, dimana variabel bebas tersebut terdiri dari: Disiplin kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), dan Kompensasi (X_3). Dan variabel-variabel inilah peneliti ingin melakukan penelitian yang berhubungan dengan Kinerja karyawan (Y) yang dilihat pada karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Maka hipotesis dari penelitian adalah sebagai berikut:

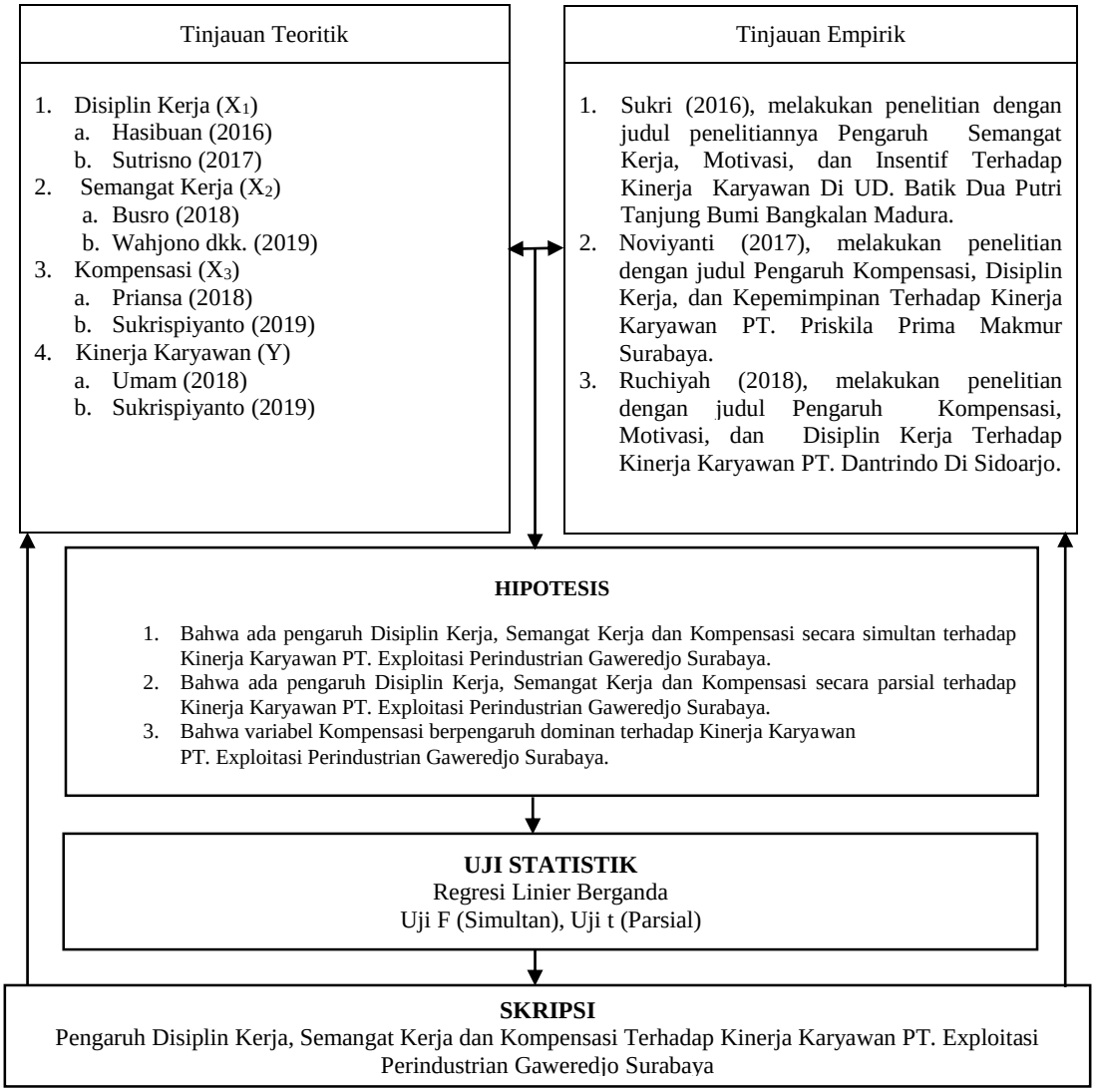
1. Bahwa variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.
2. Bahwa variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.
3. Bahwa variabel Kompensasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Proses Berpikir

Melihat masalah di Bab I, Penelitian terdahulu, dan Landasan teori di Bab II, maka disusunlah Kerangka Proses Berpikir sebagai berikut ;



Sumber: Peneliti (2020)

Gambar 3.1
Kerangka Proses Berpikir

Penjelasan dari Gambar 3.1 adalah sebagai berikut:

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah serta tinjauan pustaka, maka terlebih dahulu disusun kerangka proses berfikir yang diperoleh dari hasil tinjauan teoritik dan hasil tinjauan empirik. Tinjauan teroritik diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diajukan dalam studi, secara lengkap telah dibahas dalam bab tinjauan pustaka. Tinjauan empirik diperoleh dengan cara mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian permasalahan studi.

Studi yang dilakukan atas dasar tinjauan teoritik dan tinjauan empirik diperoleh variabel-variabel dengan segala hubungan dan pengaruhnya, antara tinjauan teoritik dan tinjauan empirik saling mempengaruhi sehingga demikian dapat disusun rumusan masalah dan selanjutnya dapat disusun menjadi hipotesis yang merupakan dugaan sementara dalam studi. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan uji kuantitatif dengan alat uji statistik yang relevan sehingga hipotesis akan teruji kebenaranya, yang kemudian diujikan bahan bandingan untuk menemukan fenomena baru dalam pengembangan ilmu pengetahuan karya ilmiah yang disusun dalam skripsi. Dengan demikian diharapkan hasil teoritik dan empirik dapat memberikan kontstribusi yang lebih luas pada teori manapun dalam ilmu pengetahuan.

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adaalah pengertian (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian atau obyek yang diteliti. Definisi operasional ada dua

pengertian, yaitu definisi variabel dan opersional variabel, sehingga keduanya digabungkan menjadi definisi operasional variabel. Mendefinisikan operasional variabel dimaksudkan untuk memberikan arti atau makna terhadap variabel tersebut sehingga menjadi spesifik dan terukur untuk lebih paham atas variabel penelitian ini maka indikator-indikator dari masing-masing variabel harus dijabarkan. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan antara lain:

a. Variabel Bebas

   Variabel bebas yaitu variabel yang tidak mempunyai ketergantungan. Dalam penelitian ini yang termasuk kedalam variabel bebas adalah Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), dan Kompensasi (X_3)

b. Variabel Terikat

   Variabel terikat yaitu variabel yang tidak mempunyai ketergantungan antara variabel yang satu dengan yang lain, sedangkan dalam penelitian ini variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

Agar konsep yang digunakan dapat diukur menghindari adanya kesalahpahaman dan juga penafsiran makna yang berbeda maka konsep itu harus diberi definisi dari variabel, sedangkan variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja Karyawan (Y)

   Menurut Hadipranata dalam Umam (2018:187), kinerja merupakan suatu yang lazim digunakan untuk memantau produktivitas kerja sumber daya manusia, baik yang berorientasi pada produksi barang, jasa, maupun pelayanan. Mathis dan Jackson dalam Sukrispiyanto (2019:115) menetapkan lima indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

a. Jumlah keluaran *(quantity of output),*
b. Kualitas keluaran *(quality of output),*
c. Waktu keluaran *(timelines of output),*
d. Tingkat kehadiran *(presences at work),* dan
e. Kerja sama *(cooperativeness).*

2. Disiplin Kerja (X_1)

Kedisiplinan (Hasibuan, 2016:193) adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Menurut Hasibuan (2016:194-198), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

a. Tujuan dan Kemampuan,
b. Teladan Pimpinan,
c. Balas Jasa,
d. Keadilan,
e. Waskat,
f. Sanksi Hukuman,
g. Ketegasan, dan
h. Hubungan kemanusiaan.

3. Semangat Kerja (X_2)

Menurut Wahjono dkk. (2019:134), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat selesai dengan hasil yang lebih baik. Tingginya semangat kerja akan sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas sekaligus efisiensi. Oleh karena itu, kewajiban manajemen untuk senantiasa memelihara semangat kerja berada pada titik yang tinggi dengan mewaspadai indikasi-indikasi (Wahjono dkk., 2019:134) sebagai berikut:

a. Turun atau rendahnya produktivitas,
b. Absensi yang naik atau tinggi,
c. *Labor turnover* yang tinggi (tingkat perpindahan buruh),
d. Tingkat kerusakan yang tinggi,
e. Kegelisahan yang meluas,
f. Tuntutan yang sering kali terjadi, dan

g. Pemogokan.

4. Kompensasi (X_3)

Kompensasi (Hasibuan, 2016:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Menurut Hasibuan (2016:118), indikator kompensasi, yaitu:

a. Gaji,
b. Upah,
c. Insentif,
d. Tunjangan, dan
e. Fasilitas.

3.2.2 Pengukuran Variabel

Skala likert (Sugiyono, 2016:93) digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan. Kriteria untuk masing-masing indikator jawaban dapat dilihat pada Tabel 3.1:

Tabel 3.1
Skala Penilaian Untuk Peryataan Positif dan Negatif

No	Keterangan	Skor Positif	Skor Negatif
1.	Sangat Setuju	5	1
2.	Setuju	4	2
3.	Ragu-Ragu	3	3
4.	Tidak Setuju	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju	1	5

Sumber : Sugiyono (2016:94)

3.2.3 Desain Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena sosial maupun alam. Meneliti dengan data yang sudah ada lebih tepat apabila dinamakan membuat laporan dari pada melakukan penelitian. Namun demikian dalam skala yang paling rendah laporan juga dapat dinyatakan sebagai bentuk penelitian (Emory dalam Sugiyono, 2016:102). Adapun masing-masing variabel terpilih tersebut beserta indikatornya sebagai berikut:

Tabel 3.2
Instrumen Penelitian untuk Variabel

NO	VARIABEL	INDIKATOR	PERTANYAAN
1.	Disiplin Kerja (X_1) Hasibuan (2016)	1. Tujuan dan Kemampuan, 2. Teladan Pimpinan, 3. Balas Jasa, 4. Keadilan, 5. Waskat, 6. Sanksi Hukuman, 7. Ketegasan, dan 8. Hubungan Kemanusiaan.	1. Pekerjan yang dikerjakan karyawan sesuai dengan tujuan dan kemampuan. 2. Pimpinan memberi contoh dan arahan yang baik kepada karyawan supaya pekerjaannya lebih baik lagi. 3. Balas jasa (gaji dan kesjahteraan) yang didapatkan karyawan sudah maksimal. 4. Pemberian hukuman dan hadiah harus diberikan secara tepat dan tidak membedakan karyawan. 5. Atasan aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, dan kinerja bawahannya. 6. Berat/ringannya sanksi hukuman yang diterapkan akan mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. 7. Atasan akan memberi hukuman atau teguran pada karyawan yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik. 8. Semua karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik, dengan cara menjaga hubungan kemanusiaan yang harmonis.
2.	Semangat Kerja (X_2) Wahjono dkk., (2019)	1. Turun/Rendahnya Produktivitas, 2. Absensi Yang Naik Tinggi, 3. *Labor Turn-Over* Yang Tinggi, 4. Tingkat Kerusakan Yang Tinggi, 5. Kegelisahan Yang Meluas, 6. Tuntutan Yang Sering Kali Terjadi, dan 7. Pemogokan.	1.Semangat kerja karyawan menurun dan berimbas pada rendahnya produktivitas. 2.Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap semangat kerja. 3.Tingkat perpindahan karyawan berpengaruh terhadap semangat kerja. 4.Semangat kerja karyawan menurun dan berimbas pada tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang digunakan. 5.Karyawan merasa gelisah saat sedang bekerja. 6.Tuntutan seringakli terjadi akibat dari ketidakpuasan karyawan. 7.Tingkat pemogkan karyawan sering terjadi akibat rasa kekecewaan yang begitu mendalam.
3.	Kompensasi (X_3) Hasibuan (2016)	1. Gaji, 2. Upah, 3. Insentif, 4. Tunjangan, dan 5. Fasilitas.	1. Karyawan mendapatkan balas jasa atas hasil kerjanya. 2. Karyawan mendapatkan suatu imbalan berdasarkan jam kerja. 3. Karyawan mendapat imbalan lebih atas kerjanya yang memenuhi maupun melebihi standar yang ditentukan perusahaan. 4. Karyawan mendapatkan imbalan atas pengorbanannya kepada perusahaan. 5. Karyawan mendapatkan sarana penunjang baik berbentuk barang maupun dalam bentuk lainnya.
4.	Kinerja Karyawan (Y) Umam (2018)	1. Jumlah Keluaran, 2. Kualitas Keluaran, 3. Waktu Keluaran, 4. Tingkat Kehadiran, dan 5. Kerja Sama.	1.Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. 2.Karyawan selalu menghasilkan produk yang berkualitas. 3.Karyawan selalu tepat waktu dalam menghasilkan sebuah produk. 4.Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja. 5.Tingkat kerja sama karyawan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan.

Sumber : Peneliti (2020)

3.3 Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2016:215) yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Peneliti menetapkan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dan karyawati PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya sejumlah 210 orang.

3.3.2 Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2016:215) adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan *simple random sampling*. Untuk menghitung jumlah sampel yang dipergunakan melalui kuesioner, salah satu yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$\boldsymbol{n = \frac{N}{1 + Ne^2}}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (e dalam penelitian ini ditentukan 10%)

Ukuran sampel dengan tingkat presentase sebesar 10% sehingga dengan menggunakan rumus, didapatkan jumlah sampel sebagai berikut:

$$\boldsymbol{n = \frac{N}{1 + Ne^2}}$$

$$\boldsymbol{n = \frac{210}{1 + 210(0,1)^2}}$$

$$\boldsymbol{n = \frac{210}{1 + 2,1}}$$

$$\boldsymbol{n = \frac{210}{3,1}}$$

$$\boldsymbol{n = 67,741935484}$$

$$\boldsymbol{n = 68}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka yang dipilih dari 210 populasi yang ada didalam penelitian ini adalah 68 responden. Jumlah ini adalah jumlah responden dari karyawan yang nantinya akan ditentukan oleh PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2016:128), *simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Teknik tersebut, memberi peluang sama kepada anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Pengambilan sampel secara random atau acak dapat dilakukan dengan bilangan random, komputer, maupun dengan undian. Bila pengambilan dilakukan undian,

maka setiap anggota populasi diberi nomor terlebih dahulu, sesuai dengan jumlah anggota populasi.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.4.1 Lokasi

Lokasi perusahaan dapat diartikan sebagai tempat perusahaan dalam melakukan kerja, dengan kata lain menentukan letak perusahaan menjadi pertimbangan yang sangat penting sebelum suatu perusahaan didirikan hal ini bertujuan untuk menentukan keberhasilan dalam menjaga kelangsungan dan perkembangan usaha perusahaan tersebut. Penelitian ini dilakukan di PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya yang bertempat di Jl. Raya Mastrip Bogangin No.6 Karangpilang Surabaya.

3.4.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai bulan Februari 2020, hingga data yang diperlukan sudah lengkap.

3.5 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua jenis yaitu (Sugiyono, 2016:137):

a. Data Primer
   Data Primer adalah data yang diperoleh langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari yaitu dari tempat perusahaan tempat penelitan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari menyebarkan kuesioner kepada karyawan di PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.
b. Data Sekunder
   Data Sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langusng diperoleh oleh penelitian subyek penelitiannya. Misalnya dokumentasi perusahaan, struktur organisasi, deskripsi jabatan, produk perusahaan, serta data mengenai tingkat disiplin kerja, semangat kerja, dan kompensasi serta kinerja karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

3.5.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara. Metode dan pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan kuesioner.

1. Observasi
   Menurut Sugiyono (2016:145), observasi sebagi teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, sedangkan observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.
2. Wawancara
   Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono, 2016:137). Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka *(face to face)* maupun dangan menggunakan telepon.
3. Kuesioner
   Kuesioner (Sugiyono, 2016:142) merupakan teknik peengmpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responen secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet.

3.6 Pengujian Data

3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2016:121) hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Ada dua macam validitas sesuai cara pengujiannya yaitu, validitas eksternal dan validitas internal. Berikut adalah penjelasannya (Sugiyono, 2016:123):

a. Validitas Eksternal
   Instrumen yang dicapai apabila data yang dihasilkan dari instrmen tersebut sesuai dengan data atau informasi yang lain yang mengenai variabel penelitian yang dimaksud.
b. Validitas Internal
   Instrumen yang dicapai apabila terdapat kesesuaian diantara bagian-bagian instrumen dengan instrumen keseluruhan.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukan pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2016:121). Reliabilitas ada dua jenis yaitu reliabilitas eksternal dan reliabilitas internal. Berikut penjelasannya:

a. Reliabilitas Eksternal
   Instrumen tersebut sama-sama diuji cobaan kepada sekelompok responden saja (responden mengerjakan dua kali).
b. Reliablitas Internal
   Diperoleh dengan cara pengolahan hasil pengetesan yang berbeda, baik dari instrumen yang berbeda maupun yang sama dengan satu kali pengetesan.

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:7), analisis kuantitatif adalah cara menganalisis data yang berbentuk angka yang membandingkan antara yang satu dengan yang lain. Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistik linier berganda. Uji analisis linier berganda yaitu

persamaan regresi yang melibatkan antara dua variabel atau lebih. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2016:194):

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e}$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 = koefisien regresi variabel X_1

b_2 = koefisien regresi variabel X_2

b_3 = koefisien regresi variabel X_3

X_1 = Disiplin Kerja

X_2 = Semangat Kerja

X_3 = Kompensasi

e = *standard error of estimate*

3.7.2 Uji Hipotesis

3.7.2.1 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Untuk melihat pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat digunakan variabel terikat digunakan uji F.

Langkah-langkah pengujian:

1. Menentukan Hipotesis
   a. Ho : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$,Variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
   b. H_1 : $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$,Variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Membuat batasan nilai

   Tingkat yang di inginkan dalam penelitian adalah α = 0,05 / dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan df = N-K-1 dimana K adalah banyaknya variabel dan N adalah jumlah data.

3. Menentukan F_{hitung}

   Sugiyono (2016:192), perhitungan uji F dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\mathbf{F_{hitung}} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

   Keterangan :

   F_{hitung} = F_{hitung} yang dibandingkan dengan F_{tabel}

   R^2 = Koefisien korelasi ganda

   k = Jumlah variabel bebas

   n = Jumlah sampel

4. Kriteria pengujian

   Kriteria pengujian berdasarkan signifikan sebagai berikut:

   a. Jika signifikansi F ≥ 0,05, maka H_o diterima dan H_1 ditolak.

   b. Jika signifikansi F < 0,05, maka H_o ditolak dan H_1 diterima.

3.7.2.2 Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan secara individual antara variabel bebas dan variabel terikat yang dimaksud. Dalam hal ini dengan melihat uji t dapat diketahui masing-masing variabel secara parsial terhadap variabel terikat digunakan uji t.

Langkah-langkah pengujian:

1. Menentukan Hipotesis:

   a. H_o : $b_1 = 0$, artinya secara parsial Disiplin Kerja (X_1) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

      H_1 : $b_1 \neq 0$, artinya secara parsial Disiplin Kerja (X_1) ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

b. H_o : $b_2 = 0$, artinya secara parsial Semangat Kerja (X_2) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

H_1 : $b_2 \neq 0$, artinya secara parsial Semangat Kerja (X_2) ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

c. H_o : $b_3 = 0$, artinya secara parsial Kompensasi (X_3) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

H_1 : $b_3 \neq 0$, artinya secara parsial Kompensasi (X_3) ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

2. Menentukan batasan nilai tabel

Tingkat yang diinginkan dalam penelitian adalah α = *Error Reference source not found* = 0,05 dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan df= (N-k) dimana k adalah banyaknya variabel dan N adalah jumlah data.

3. Menentukan t_{hitung}

Perhitungan uji t dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\mathbf{t_{hitung}} = \frac{b-B}{Sb}$$

Keterangan:

b = Koefisien regresi parsial sampel

B = Koefisien regresi parsial populasi

Sb = *Standart error* koefisien regresi sampel

4. Kriteria pengujian

Kriteria pengujian berdasarkan signifikan sebagai berikut:

a. Jika signifikansi $t \geq 0{,}05$, maka H_o diterima dan H_1 ditolak.

b. Jika signifikansi $t < 0{,}05$, maka H_o ditolak dan H_1 diterima.

3.7.2.3 Pengaruh Variabel Dominan

Untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y), maka dilakukan dengan melihat rangking koefisien regresi yang distandarkan (β) atau *standardized of coefficient beta* dari masing-masing variabel bebas. Variabel yang memiliki koefisien (β) beta terbesar merupakan variabel bebas (X) yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y) (Yamin, 2016:56).

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah perusahaan yang memproduksi kain kaos dengan jenis *Cotton Combed* dan *Cotton Carded*. Perusahaan ini berdiri sejak tanggal 01 April 1990. Perusahaan ini didirikan oleh Nyonya Tjandrajani Djojoprawiro, dan sekarang dikembangkan oleh anak terakhirnya yaitu Bapak Satriawan Njotoprawiro yang merupakan direktur dari perusahaan tersebut. PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya didirikan dalam rangka penanaman modal dalam negeri dan telah memperoleh surat persetujuan tetap badan koordinasi penanaman modal.

Perusahaan ini mulai berkembang dan mulai muncul *customer-customer* dalam negeri seperti, wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Denpasar. Perusahaan ini mulai dipercayai sebagai produsen yang memproduksi kain kaos hasil rajutan sendiri dengan kualitas dan mutu yang diunggulkan.

4.1.2 Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya ini bertempat di Jl. Raya Mastrip Bogangin No.6 Karangpilang Surabaya. Sebagaimana umumnya, bahwa setiap usaha untuk mendirikan perusahaan, maka yang menjadi pemikiran adalah faktor–faktor apa saja yang dapat dimungkinkan untuk mendirikan perusahaan itu. Terutama waktu pendirian PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya ini, karena sifat dan jenis perusahaan yang akan didirikan itu demikian rupa maka faktor–faktor yang diperhitungkan terlebih dahulu, antara lain sebagai berikut:

1. Faktor tenaga kerja
2. Faktor pengangkutan dan jalan lalu lintas
3. Faktor lingkungan

Disamping itu pula masih banyak faktor–faktor lain yang juga menjadi pemikiran, namun tidaklah perlu diuraikan disini.

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya merupakan perusahaan bisnis yang bekerja dibidang industri yang mempunyai visi, misi dan budaya antara lain sebagai berikut:

a. Visi

"Menjadi jaringan retail terkemuka yang dimiliki oleh masyarakat luas, berorientasi kepada pemberdayaan pengusaha kecil, pemenuhan kebutuhan dan harapan konsumen, serta mampu bersaing secara global".

b. Misi

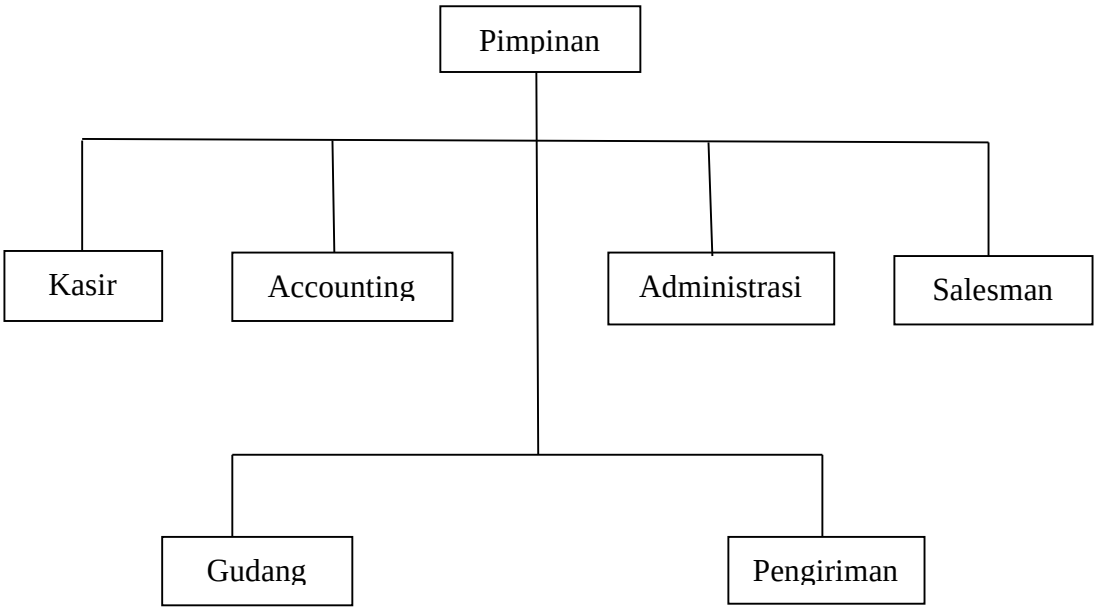
1. Memberikan kepuasan kepada pelanggan atau konsumen dengan berfokus pada produk dan pelayanan yang berkualitas unggul.
2. Selalu menjadi yang terbaik dalam segala hal yang dilakukan dan selalu mengangkat tingkah laku atau etika bisnis yang tinggi.
3. Ikut berpartisipasi dalam membangun negara dengan menumbuh kembangkan jiwa wiraswasta dan kemitraan usaha.
4. Membangun organisasi global yang terpercaya.

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Suatu perusahaan perlu menerapkan suatu sistem organisasi yang baik untuk memungkinkan adanya pembagian secara teratur antara tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta memungkinkan adanya penempatan pegawai sesuai dengan keahlian masing–masing guna menjelaskan susunan organisasi maka dalam organisasi perlu dibentuk suatu struktur yang mencerminkan pembagian kerja, dengan adanya struktur organisasi yang baik maka akan mempermudah pimpinan

untuk melakukan pembagian tugas sehingga karyawan akan bekerja secara selektif karena mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab masing–masing sehingga mempermudah pimpinan untuk melakukan pengawasan terhadap bawahannya dengan adanya struktur organisasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan. Berikut ini disajikan struktur organisasi perusahaan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya seperti ditunjukan dalam gambar dibawah ini:

4.1.4.1 Bagan Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 4.1 Struktur Ogranisasi
Sumber: Peneliti (2020)

4.1.4.2 Deskripsi Tugas Jabatan Struktur Organisasi Perusahaan

Adapun tugas–tugas dan tanggung jawab dari tiap–tiap bagian perusahaan, agar dapat memahami fungsi–fungsi yang terdapat dalam struktur organisasi PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo adalah sebagai berikut:

a. Pimpinan
    1. Bertanggung jawab pada semua aktivitas perusahaan.
    2. Menentukan seluruh garis besar kebijaksanaan perusahaan.
    3. Mengadakan pengawasan secara umum terhadap segala pelaksanaan.

dari perencanaan yang telah ditetapkan dan menyusun perbaikan yang telah ditetapkan.

b. Kasir

1. Mengatur keluar masuknya uang perusahaan.
2. Membuat laporan pertanggungjawaban kas.
3. Menerima pembayaran dari pelanggan.
4. Membayar hutang kepada *supplier*.
5. Menyelenggarakan kas kecil.

c. *Accounting* (Akuntasi)

1. Mengadakan pencatatan dan pembukuan transaksi-transaksi yang terjadi, mengaplikasikan ke masing-masing perkiraan dan mengarsip bukti-buktinya.
2. Membuat laporan keuangan perusahaan.

d. Administrasi

1. Menerima order pembelian dan para pelanggan yang biasa melakukan order pesanan melalui telepon.
2. Menerima PO (*purchase order*) dari pelanggan yang dibawa oleh *salesman* atau melalui *whatsapp*.
3. Membuat faktur penjualan berupa DO (*Delivery Order*), yang kemudian akan diberikan ke bagian gudang untuk dipersiapkan semua barang yang dipesan oleh para pelanggan.
4. Memberikan laporan penjualan.
5. Bertanggung jawab atas pencatatan transaksi-transaksi keuangan.
6. Menyiapkan data-data keuangan secara cepat, akurat, dan tepat.
7. Menerima tagihan semua dari pelanggan.
8. Menagih semua tagihan ke pelanggan sesuai tanggal jatuh temponya.
9. Bertanggung jawab atas semua tugas pekerjaan yang diterima.

e. Salesman

1. Memasarkan serta menjualkan barang dipasaran.
2. Merencanakan pasar sasaran.
3. Mendatangi dan mengolah pasar sasaran.
4. Melakukan promosi.
5. Mengedarkan brosur-brosur.
6. Mencapai target unit jual.
7. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan.

f. Gudang

1. Bertugas menyediakan semua barang sesuai dengan DO yang dibuat oleh bagian penjualan.
2. Melakukan pencatatan terhadap keluar masuknya barang ke dalam kartu stock barang.
3. Melaporkan ke bagian penjualan, barang-barang yang ada di gudang yang stocknya sudah menipis atau habis agar segera diorderkan ke distributor pusat.
4. Memberikan kepada salesman bahwa semua barang pesanan dari pelanggan sudah disiapkan, sehingga sales dapat mengecek barang tersebut.
5. Memberitahukan kepada bagian pengiriman agar mengirimkan semua barang yang telah disiapkan dan di cek oleh salesman.

g. Pengiriman

1. Bertugas mengirimkan semua barang yang telah disediakan bagian gudang dan di cek oleh sales kepada pelanggan.
2. Bertanggung jawab atas ketepatan pengiriman dan keamanan jumlah barang.

4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Pada penelitian ini responden yang diambil sebagai sampel adalah karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. Responden yang digunakan sebagai obyek penelitian adalah sebesar 68 orang. Berdasarkan data dari 68 responden yaitu karyawan yang bekerja di PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, melalui daftar pertanyaan didapat kondisi responden yakni individu, baik laki laki maupun perempuan yang bekerja di PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

Penggolongan yang dilakukan kepada responden dalam penelitian bertujuan untuk mengetahui secara jelas dan akurat mengenai gambaran responden sebagai objek penelitian. Berdasarkan jawaban responden hasil kuesioner yang telah dilakukan maka akan dijabarkan hasil persentase karakteristik responden penelitian sebagai berikut:

4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Laki-Laki	26	38%
Perempuan	42	62 %
Jumlah	68	100 %

Sumber: Peneliti (2020)

Berdasarkan pada tabel 4.1 terlihat persentase responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 38% atau berjumlah 26 orang dan responden berjenis kelamin perempuan sebesar 62% atau berjumlah 42 orang. Dari uraian di atas dapat

disimpulkan responden pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah berjumlah 68 orang.

4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui bahwa usia responden pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
< 25 Tahun	27	40 %
26-35 Tahun	33	48 %
> 35 Tahun	8	12 %
Jumlah	68	100 %

Sumber: Peneliti (2020)

Berdasarkan pada tabel 4.2 terlihat persentase responden berdasarkan usia responden, terdapat 27 orang atau 40% responden berusia < 25 tahun, terdapat 33 orang atau 48% responden berusia 26-35 tahun, sedangkan untuk usia > 35 tahun diperoleh 8 orang atau 12% responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dengan usia 26-35 tahun lebih banyak diantara kategori usia lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja dengan usia tersebut lebih produktif di PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui bahwa pendidikan responden pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SMA/SMK/Sederajat	39	57 %
D3	15	22 %
S1	14	21 %
Jumlah	68	100 %

Sumber: Peneliti (2020)

Berdasarkan pada tabel 4.2 terlihat persentase responden berdasarkan pendidikan responden terdapat 39 orang atau 57% responden berpendidikan SMA/SMK/Sederajat, terdapat 15 orang atau 22% responden berpendidikan D3, sedangkan untuk pendidikan S1 diperoleh 11 orang atau 21% responden. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dengan pendidikan SMA/SMK/Sederajat lebih banyak dibandingkan kategori pendidikan lainnya. Hal ini dikarenakan pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya mencari karyawan yang berpendidikan maksimal SMA/SMK/Sederajat atau disebut juga *fresh graduate* dan masih mempunyai jenjang karir yang panjang serta semangat yang masih tinggi.

4.2.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden dan jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Untuk jawaban responden didapat dari besarnya interval kelas mean setelah diketahui, kemudian dibuat tentang skala, sehingga dapat diketahui dimana letak rata-rata penilaian responden terhadap setiap variabel yang dipertanyakan. Contoh tentang skala mean tersebut ditunjukan sebagai berikut (Sugiyono, 2016:93):

Dengan hasil interval kelas 0,8, maka dapat disimpulkan kriteria rata-rata jawaban responden adalah:

Tabel 4.4
Skala Mean

1,00 ≤ 1,80	Sangat Tidak Baik
1,80 ≤ 2,60	Tidak Baik
2,60 ≤ 3,40	Kurang Baik
3,40 ≤ 4,20	Baik
4,20 ≤ 5,00	Sangat Baik

Sumber : Sugiyono (2016:93)

Skala mean di atas untuk memberikan penilaian dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada pada dalam kuesioner. Sebagaimana dijelaskan

dalam definisi operasional variabel dalam penelitian ini antara lain Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3), Kinerja Karywan (Y)**.**

4.2.2.1 Analisis Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X_1)

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi Disiplin Kerja (X_1) yang merupakan salah satu variabel bebas dengan beberapa indikator yang ditunjukan pada tabel 4.5 sebagai berikut ini:

Tabel 4.5
Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja (X_1)

Item Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Skor (X)	Mean
	STS	TS	KS	S	SS		
	1	2	3	4	5		
1. Pekerjan yang dikerjakan karyawan sesuai dengan tujuan dan kemampuan.	0	0	4	29	35	303	4,46
Presentase (%)	0	0	6	43	51		
2. Pimpinan memberi contoh dan arahan yang baik kepada karyawan supaya pekerjaannya lebih baik lagi.	0	0	2	33	33	303	4,46
Presentase (%)	0	0	3	48,5	48,5		
3. Balas jasa (gaji dan kesjahteraan) yang didapatkan karyawan sudah maksimal.	0	0	2	30	36	306	4,50
Presentase (%)	0	0	3	44	53		
4. Pemberian hukuman dan hadiah harus diberikan secara tepat dan tidak membedakan karyawan.	0	0	4	23	41	309	4,54
Presentase (%)	0	0	6	34	60		
5. Atasan aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, dan kinerja bawahannya.	0	0	0	31	37	309	4,54
Presentase (%)	0	0	0	46	54		
6. Berat/ringannya sanksi hukuman yang diterapkan akan mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan	0	0	3	31	34	303	4,46
Presentase (%)	0	0	4	46	50		
7. Atasan akan memberi hukuman atau teguran pada karyawan yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik.	0	0	4	26	38	306	4,50
Presentase (%)	0	0	6	38	56		
8. Semua karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik, dengan cara menjaga hubungan kemanusiaan yang harmonis.	0	0	2	30	36	306	4,50
Presentase (%)	0	0	3	44	53		
Mean							4,49

Sumber: Peneliti (2020)

Hasil responden tersebut untuk pernyataan 1. “Pekerjan yang dikerjakan karyawan sesuai dengan tujuan dan kemampuan.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 51%. Untuk pernyataan 2. “Pimpinan memberi contoh dan arahan yang baik kepada karyawan supaya pekerjaannya lebih baik lagi.” sebagian besar menyatakan setuju dan sangat setuju dengan presentase 48,5%. Untuk pernyataan 3. “Balas jasa (gaji dan kesjahteraan) yang didapatkan karyawan sudah maksimal.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 53%. 4. “Pemberian hukuman dan hadiah harus diberikan secara tepat dan tidak membedakan karyawan.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 53%. 5. “Atasan aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, dan kinerja bawahannya.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 54%. 6. “Berat/ringannya sanksi hukuman yang diterapkan akan mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 50%. 7. “Atasan akan memberi hukuman atau teguran pada karyawan yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 56%. 8. “Semua karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik, dengan cara menjaga hubungan kemanusiaan yang harmonis.” sebagian besar menyatakan sanagt setuju dengan presentase 53%.

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 4,49. Nilai ini dengan kategori “sangat setuju”. Artinya sebagian besar menyatakan pendapat tentang

Kompetensi pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah dalam tingkatan sangat baik.

4.2.2.2 Analisis Deskripsi Variabel Semangat Kerja (X_2)

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi Semangat Kerja (X_2) yang merupakan salah satu variabel bebas dengan beberapa indikator yang ditunjukan pada tabel 4.6 sebagai berikut ini :

Tabel 4.6
Jawaban Responden Terhadap Semangat Kerja (X_2)

Item Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Skor (X)	Mean
	STS	TS	KS	S	SS		
	1	2	3	4	5		
1. Semangat kerja karyawan menurun dan berimbas pada rendahnya produktivitas.	0	0	2	33	33	303	4,46
Presentase (%)	0	0	3	48,5	48,5		
2. Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap semangat kerja.	0	0	2	27	39	309	4,54
Presentase (%)	0	0	3	40	57		
3. Tingkat perpindahan karyawan berpengaruh terhadap semangat kerja.	0	0	2	34	32	302	4,44
Presentase (%)	0	0	3	50	47		
4.Semangat kerja karyawan menurun dan berimbas pada tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang digunakan	0	0	0	29	39	311	4,57
Presentase (%)	0	0	0	43	57		
5.Karyawan merasa gelisah saat sedang bekerja.	0	0	1	38	29	300	4,41
Presentase (%)	0	0	1	56	43		
6.Tuntutan seringakli terjadi akibat dari ketidakpuasan karyawan.	0	0	2	27	39	309	4,54
Presentase (%)	0	0	3	40	57		
7.Tingkat pemogkan karyawan sering terjadi akibat rasa kekecewaan yang begitu mendalam.	0	0	1	32	35	306	4,50
Presentase (%)	0	0	1	47	52		
Mean							4,49

Sumber: Peneliti (2020)

Hasil responden tersebut untuk pernyataan 1. “Semangat kerja karyawan menurun dan berimbas pada rendahnya produktivitas.” sebagian besar

menyatakan setuju dan sangat setuju dengan presentase 48,5%. Untuk pernyataan 2. “Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap semangat kerja.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 57%. Untuk pernyataan 3. “Tingkat perpindahan karyawan berpengaruh terhadap semangat kerja.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 50%. Untuk pernyataan 4. “Semangat kerja karyawan menurun dan berimbas pada tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang digunakan.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 57%. Untuk pernyataan 5. “Karyawan merasa gelisah saat sedang bekerja.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 56%. Untuk pernyataan 6. “Tuntutan seringakli terjadi akibat dari ketidakpuasan karyawan..” sebagian besar menyatakan sanagt setuju dengan presentase 57%. Untuk pernyataan 7. “Tingkat pemogkan karyawan sering terjadi akibat rasa kekecewaan yang begitu mendalam.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 52%.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Semangat Kerja (X_2) sebesar 4,49. Nilai ini dengan kategori “sangat setuju”. Artinya sebagian besar menyatakan pendapat tentang Semangat Kerja pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah dalam tingkatan sangat baik.

4.2.2.3 Analisis Deskripsi Variabel Kompensasi (X_3)

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi Kompensasi (X_3) yang merupakan salah satu variabel bebas dengan beberapa indikator yang ditunjukan pada tabel 4.7 sebagai berikut ini:

Tabel 4.7
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi (X_3)

Item Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Skor (X)	Mean
	STS	TS	KS	S	SS		
	1	2	3	4	5		
1. Karyawan mendapatkan balas jasa atas hasil kerjanya.	0	0	4	31	33	301	4,43
Presentase (%)	0	0	6	45	49		
2. Karyawan mendapatkan suatu imbalan berdasarkan jam kerja.	0	0	2	30	36	306	4,50
Presentase (%)	0	0	3	44	53		
3. Karyawan mendapat imbalan lebih atas kerjanya yang memenuhi maupun melebihi standar yang ditentukan perusahaan.	0	0	3	35	30	299	4,40
Presentase (%)	0	0	4	51	45		
4. Karyawan mendapatkan imbalan atas pengorbanannya kepada perusahaan.	0	0	2	38	28	298	4,38
Presentase (%)	0	0	3	56	41		
5. Karyawan mendapatkan sarana penunjang baik berbentuk barang maupun dalam bentuk lainnya.	0	0	1	34	33	304	4,47
Presentase (%)	0	0	1	50	49		
Mean							4,44

Sumber: Peneliti (2020)

Hasil responden tersebut untuk pernyataan 1. “Karyawan mendapatkan balas jasa atas hasil kerjanya.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 49%. Untuk pernyataan 2. “Karyawan mendapatkan suatu imbalan berdasarkan jam kerja.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 53%. Untuk pernyataan 3. “Karyawan mendapat imbalan lebih atas kerjanya yang memenuhi maupun melebihi standar yang ditentukan perusahaan.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 51%. Untuk pernyataan 4. Karyawan mendapatkan imbalan atas pengorbanannya kepada perusahaan.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 56%. Untuk pernyataan 5.

Karyawan mendapatkan sarana penunjang baik berbentuk barang maupun dalam bentuk lainnya.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 50%.

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Kompensasi (X_3) sebesar 4,44. Nilai ini dengan kategori “sangat setuju”. Artinya sebagian besar menyatakan pendapat tentang Komitmen Organisasi pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah dalam tingkatan sangat baik.

4.2.2.4 Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi Kinerja Karyawan (Y) yang merupakan variabel terikat dengan beberapa indikator yang ditunjukan pada tabel 4.8 sebagai berikut ini :

Tabel 4.8
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item Pernyataan	Skor					Frekuensi (F) x Skor (X)	Mean
	STS	TS	KS	S	SS		
	1	2	3	4	5		
1. Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.	0	0	6	30	32	298	4,38
Presentase (%)	0	0	9	44	47		
2. Karyawan selalu menghasilkan produk yang berkualitas.	0	0	1	33	34	305	4,48
Presentase (%)	0	0	1	49	50		
3. Karyawan selalu tepat waktu dalam menghasilkan sebuah produk.	0	0	2	34	32	302	4,44
Presentase (%)	0	0	3	50	47		
4. Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja.	0	0	0	40	28	300	4,41
Presentase (%)	0	0	0	59	41		
5.Tingkat kerja sama karyawan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan	0	0	2	31	35	305	4,48
Presentase (%)	0	0	3	46	51		
Mean							4,44

Sumber: Peneliti (2020)

Hasil responden tersebut untuk pernyataan 1. “Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 47%. Untuk pernyataan 2. “Karyawan selalu menghasilkan produk yang berkualitas.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 50%. Untuk pernyataan 3. “Karyawan selalu tepat waktu dalam menghasilkan sebuah produk.” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 50%. Untuk pernyataan 4. “Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja..” sebagian besar menyatakan setuju dengan presentase 59%. Untuk pernyataan 5. “Tingkat kerja sama karyawan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan.” sebagian besar menyatakan sangat setuju dengan presentase 51%.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 4,44. Nilai ini dengan kategori “sangat setuju”. Artinya sebagian besar menyatakan pendapat tentang Kinerja Karyawan pada PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya adalah dalam tingkatan sangat baik.

4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Ada dua macam validitas sesuai cara pengujiannya yaitu, validitas eksternal dan validitas internal. Berikut adalah penjelasannya (Sugiyono, 2016:123):

a. Validitas Eksternal Instrumen yang dicapai apabila data yang dihasilkan dari instrmen tersebut sesuai dengan data atau informasi yang lain yang mengenai variabel penelitian yang dimaksud.
b. Validitas Internal Instrumen yang dicapai apabila terdapat kesesuaian diantara bagianbagian instrumen dengan instrumen keseluruhan.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freadom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sample, jika r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} dan nilai positif, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi pada setiap butir pernyataan dan total skor konstruk.

Hasilnya dapat dilihat melalui r_{hitung} yang dibandingkan dengan r_{tabel}, dimana r_{tabel} dapat diperoleh melalui df = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sample dan k adalah jumlah item (signifikan 5%). Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas setiap kuesioner adalah.

a. Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka variabel tersebut valid.

b. Jika r_{hitung} tidak positif serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka variabel tersebut tidak valid.

Untuk jumlah sampel 68 maka df = 68-2 = 66 maka untuk hasil r_{tabel} adalah 0,2387.

Adapun hasil analisis uji validitas selengkapnya dapat ditunjukan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Validitas

Variabel/ Indikator	Hasil Korelasi (r_{hitung})	Hasil Korelasi (r_{tabel})	Keterangan
Disiplin Kerja (X_1)			
$X_{1.1}$	0,690	0,2387	Valid
$X_{1.2}$	0,802	0,2387	Valid
$X_{1.3}$	0,622	0,2387	Valid
$X_{1.4}$	0,781	0,2387	Valid
$X_{1.5}$	0,713	0,2387	Valid
$X_{1.6}$	0,595	0,2387	Valid
$X_{1.7}$	0,646	0,2387	Valid
$X_{1.8}$	0,874	0,2387	Valid
Semangat Kerja (X_2)			
$X_{2.1}$	0,776	0,2387	Valid
$X_{2.2}$	0,538	0,2387	Valid
$X_{2.3}$	0,730	0,2387	Valid
$X_{2.4}$	0,697	0,2387	Valid
$X_{2.5}$	0,641	0,2387	Valid
$X_{2.6}$	0,559	0,2387	Valid
$X_{2.7}$	0,808	0,2387	Valid
Kompensasi (X_3)			
$X_{3.1}$	0,696	0,2387	Valid
$X_{3.2}$	0,688	0,2387	Valid
$X_{3.3}$	0,710	0,2387	Valid
$X_{3.4}$	0,627	0,2387	Valid
$X_{3.5}$	0,786	0,2387	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y_1	0,767	0,2387	Valid
Y_2	0,811	0,2387	Valid
Y_3	0,798	0,2387	Valid
Y_4	0,515	0,2387	Valid
Y_5	0,565	0,2387	Valid

Sumber:Peneliti (2020)

Dari tabel 4.7 di atas menunjukan bahwa dari indikator-indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini semuanya memiliki nilai korelasi di atas adalah 0,2387. Hal ini berarti bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid atau mempunyai validitas yang tinggi.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016:121), "Menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan.

Uji reabilitas dinyatakan dengan koefisien *Alpha Cronbach* berdasarkan kriteria bata terendah reliabilitas adalah 0,6. Bila kriteria penguji terpenuhi maka kusioner dinyatakan *reliable.* Pengujian reliabilitas instrumen dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* karena instrumen penelitian ini berbentuk angket dan skala bertingkat. Adapun hasil dari pengujian reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
(X_1)	0,862	Reliabel
(X_2)	0,803	Reliabel
(X_3)	0,740	Reliabel
(Y)	0,730	Reliabel

Sumber : Peneliti (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 terlihat bahwa variabel bebas yang terdiri dari Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) dan Kinerja Karywan (Y) masing-masing memiliki nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukan bahwa seluruh variabel tersebut adalah reliabel dan dapat digunakan pada analisis selanjutnya.

4.3.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat

(*dependent variable*). Berdasarkan analisis dengan program SPSS diperoleh hasil analisis regresi linier berganda seperti terangkum pada tabel berikut **:**

Berdasarkan tabel di atas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

Tabel 4.11
Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.224	2.153		.104	.917
	DISIPLIN KERJA	.194	.060	.327	3.204	.002
	SEMANGAT KERJA	.241	.069	.318	3.501	.001
	KOMPENSASI	.336	.089	.341	3.768	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Peneliti (2020)

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah :

$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$

$Y = 0{,}224 + 0{,}194X_1 + 0{,}241\ X_2 + 0{,}336X_3$

Model tersebut dapat diinterprestasikan sebagai berikut :

a. Konstanta (a) sebesar 0,224 memberi arti apabila variabel bebas Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) bernilai konstan, maka besarnya variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,224.

b. Koefesien regresi (b_1) untuk Disiplin Kerja (X_1) memiliki nilai sebesar 0,194. Hal ini menunjukkan hubungan yang searah antara variabel

Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu jika dalam presentase variabel Disiplin Kerja (X_1) naik sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,194 satuan.

c. Koefesien regresi (b_2) untuk Semangat Kerja (X_2) memiliki nilai sebesar 0,241 Hal ini menunjukkan hubungan yang searah antara variabel Semangat Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu jika dalam presentase Semangat Kerja (X_2) naik sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,241 satuan.

d. Koefesien regresi (b_3) untuk Kompensasi (X_3) memiliki nilai sebesar 0,336. Hal ini menunjukkan hubungan yang searah antara variabel Kompensasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu jika dalam presentase variabel Kompensasi (X_3) naik sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,336 satuan.

4.3.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefesien determinasi dilihat dari *Adjusted R Square*, pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Namun apabila semakin tinggi nilai R^2 maka semakin baik bagi model regresi. Koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12
Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794[a]	.630	.613	1.20943

Sumber : Peneliti (2020)

Untuk menafsirkan tingkat koefesien korelasi (R) antara variabel bebas dan variabel terikat dapat dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 4.13
Interval Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016:231)

Hasil analisis regresi berganda di atas didapatkan nilai koefesien korelasi berganda (R) sebesar 0,794. Hal ini menunjukan bahwa antara variabel bebas dan terikat mempunyai tingkat hubungan dengan kategori kuat. Adapun nilai koefesien determinasi (R^2) didapatkan sebesar 0,630 atau sebesar 63%. Artinya bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat sebesar 63%, sedangkan sisanya sebesar 37% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

4.3.5 Uji Hipotesis

Setelah melakukan analisis regresi linear berganda dan memperoleh koefesien untuk masing-masing variabel penelitian, maka besarnya koefesien regresi tersebut diuji secara statistik yaitu melalui uji F dan uji t. Dalam uji F akan diketahui apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersama-sama

(simultan) terhadap variabel terikat dan uji t akan diketahui apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara sendiri-sendiri (parsial).

4.3.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah varibel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Perumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

a. Ho : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$,Variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
b. H_1 : $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$,Variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Adapun kriteria pengujian Uji F yang digunakan adalah :

a. Jika signifikansi F ≥ 0,05, maka H_o diterima dan H_1 ditolak.
b. Jika signifikansi F < 0,05, maka H_o ditolak dan H_1 diterima.

Nilai pada tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas (df1 = k-1 = 3-1 = 2 dan df2 = n-k = 68-3 = 65) diperoleh angka 3,14. Adapun hasil dari analisis uji F dengan bantuan program *IBM SPSS statistics* 23 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	159.503	3	53.168	36.348	.000[b]
	Residual	93.615	64	1.463		
	Total	253.118	67			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, SEMANGAT KERJA, DISIPLIN KERJA

Sumber : Peneliti (2020)

Untuk uji simultan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) dari output Anova diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti di bawah 0,05 (alpha 5%).

Hal ini berarti Variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Kompensasi, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak H_1 diterima.

4.3.5.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh Variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Perumusan hipotesis adalah sebagai berikut :

a. H_o : $b_1 = 0$, artinya secara parsial Disiplin Kerja (X_1) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).
   H_1 : $b_1 \neq 0$, artinya secara parsial Disiplin Kerja (X_1) ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).
b. H_o : $b_2 = 0$, artinya secara parsial Semangat Kerja (X_2) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).
   H_1 : $b_2 \neq 0$, artinya secara parsial Semangat Kerja (X_2) ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).
c. H_o : $b_3 = 0$, artinya secara parsial Kompensasi (X_3) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).
   H_1 : $b_3 \neq 0$, artinya secara parsial Kompensasi (X_3) ada pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut:

a. Jika signifikansi $t \geq 0,05$, maka H_o diterima dan H_1 ditolak.
b. Jika signifikansi $t < 0,05$, maka H_o ditolak dan H_1 diterima.

Nilai pada tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas (df) = n-k= 68 – 3 = 65 di peroleh angka 1,66864. Adapun hasil dari analisis uji t dengan bantuan program *IBM SPSS statistics* 23 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.224	2.153		.104	.917
	DISIPLIN KERJA	.194	.060	.327	3.204	.002
	SEMANGAT KERJA	.241	.069	.318	3.501	.001
	KOMPENSASI	.336	.089	.341	3.768	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN
Sumber : Peneliti (2020)

Untuk variabel Disiplin Kerja dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,002 yang berarti di bawah 0,05 (*alpha* 5%). Hal ini berarti variabel Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, sehingga hasil pengujiannya menyatakan H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Untuk variabel Semangat Kerja dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,001 yang berarti di bawah 0,05 (*alpha* 5%). Hal ini berarti variabel Semangat Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, sehingga hasil pengujiannya menyatakan H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Untuk variabel Kompensasi dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig.

sebesar 0,000 yang berarti di bawah 0,05 (*alpha* 5%). Hal ini berarti variabel Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, sehingga hasil pengujiannya menyatakan H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Berdasarkan hasil analisa variabel di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

4.3.5.3 Uji Dominan

Dari hasil regresi linear berganda diperoleh pembuktian variabel bebas mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat. Adapun pembuktian dominan dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Coefficients Beta* (koefisien beta yang distandarkan) pada tabel 4.16.

Tabel 4.16
Hasil Analisa Secara Dominan

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.224	2.153		.104	.917
DISIPLIN KERJA	.194	.060	.327	3.204	.002
SEMANGAT KERJA	.241	.069	.318	3.501	.001
KOMPENSASI	.336	.089	.341	3.768	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN
Sumber : Peneliti (2020)

Dari tabel di atas menunjukan variabel Disiplin Kerja memiliki koefisien beta sebesar 0,327. Variabel Semangat Kerja memiliki koefisien beta sebesar 0,318 dan Variabel Kompensasi memiliki koefisien beta sebesar 0,341. Ini menunjukan bahwa variable Kompensasi memiliki koefisien beta terbesar diantara variabel bebas lainnya yang berarti bahwa variabel Kompensasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), Kompensasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diperoleh signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak H_1 diterima yang berarti variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

Keberhasilan suatu usaha bergantung pada kinerja karyawan perusahaan tersebut, suatu perusahaan yang mempunyai metode dan teknologi canggih tetapi tidak diimbangi dengan kinerja karyawan yang baik, maka tujuan perusahaan juga tidak akan tercapai dengan maksimal, sebab hal yang paling penting dalam sebuah perusahaan adalah kinerja karyawannya. Faktor-faktor yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah faktor Disiplin Kerja, Semangat Kerja, dan Kompensasi. Apabila pekerja memiliki disiplin kerja yang mumpuni dalam bentuk tekad dan kesetiaan terhadap perusahaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seperti bersungguh-sungguh menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan memiliki semangat kerja yang memadai serta memperbaiki kompensasi untuk memajukan rumah sakit tersebut akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Sehingga jika variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja, dan Kompensasi dapat ditingkatkan secara bersama-sama maka kinerja karyawan akan lebih maksimal.

Setiap kenaikan variabel bebas akan diikuti oleh kenaikan variabel terikat. Berdasarkan nilai koefesien determinasi (R^2) didapatkan sebesar 0,630 atau sebesar 63%. Artinya bahwa variabel Disiplin Kerja, Semangat Kerja, dan

Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 63%, sedangkan sisanya sebesar 37% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

Dengan demikian, maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), dan Kompensasi (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada penelitian ini adalah terbukti kebenarannya.

4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diperoleh signifikansi 0,002 < 0,05. Artinya dapat disimpulkan H_0 ditolak H_1 diterima yaitu bahwa variabel Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

Indikator yang mempunyai skor tertinggi pada variabel Disiplin Kerja adalah indikator Keadilan dan Waskat pada pernyataan dengan *mean* skor 4,54. Sedangkan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator Tujuan dan Kemampuan, Teladan Pimpinan, dan Sanksi Hukuman dengan *mean* skor 4,46.

Menurut Noviyanti (2017), disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi maka seseorang karyawan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancer sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Noviyanti (2019), dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap

Kinerja Karyawan PT. Priskila Prima Makmur Surabaya" yang menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Priskila Prima Makmur Surabaya.

Dengan demikian, maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variable Disiplin Kerja (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) pada penelitian ini adalah terbukti kebenarannya.

4.4.3 Pengaruh Semangat Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diperoleh signifikansi 0,002 < 0,05. Artinya dapat disimpulkan H_0 ditolak H_1 diterima yaitu bahwa variabel Semangat Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

Indikator yang mempunyai skor tertinggi pada variabel Semangat Kerja adalah indikator Tingkat Kerusakan Yang Tinggi dengan *mean* skor 4,57. Sedangkan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator Kegelisahan Yang Meluas dengan *mean* skor 4,41.

Semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per unit dapat diperkecil (Anaroga dalam Busro, 2018:326). Semangat kerja pada PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya dapat dikatakan masih rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari absensi. Karna absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Selain itu, kedisiplinan juga menjadi tolok ukur

semangat kerja. Dimana kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sukri (2016), "Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura" yang menunjukkan bahwa variabel Semangat Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura.

Dengan demikian, maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel Semangat Kerja (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada penelitian ini adalah terbukti kebenarannya.

4.4.4 Pengaruh Kompensasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diperoleh signifikansi 0,001 < 0,05. Artinya dapat disimpulkan H_0 ditolak H_1 diterima yaitu bahwa variable Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

Indikator yang mempunyai skor tertinggi pada variable Kompensasi adalah indikator Upah dengan *mean* skor 4,50. Sedangkan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator Tunjangan dengan *mean* skor 4,38.

Menurut Hasibuan (2016:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada kayawan bersangkutan. Sedangkan kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi 10% dari produksi

yang dihasilkan. Di Jawa Barat, penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ruchiyah (2018), dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dantrindo di Sidoarjo" yang menunjukkan bahwa variabel Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dantrindo di Sidoarjo.

Dengan demikian, maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada penelitian ini adalah terbukti kebenarannya.

4.4.5 Variabel Bebas yang Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil regresi linear berganda, dari ketiga variabel yang terdiri dari Disiplin Kerja (X_1), Semangat Kerja (X_2), dan Kompensasi (X_3), yang memiliki nilai koefesien β (beta) terbesar yaitu variabel Kompensasi (X_1) dengan nilai sebesar 0,341 atau 34,1%. Sehingga dapat disimpulkan H_0 ditolak H_1 diterima yaitu bahwa variabel Kompensasi (X_3) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya.

Sebuah perusahaan tidak mampu untuk bertahan dan berkembang apabila tidak memiliki disiplin kerja yang baik dari setiap karyawan, tidak memiliki semangat kerja yang baik dari setiap karyawan dan kompensasi yang memadai bagi setiap karyawan di perusahaan tersebut. Dengan demikian, maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi (X_3) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada penelitian ini adalah terbukti kebenarannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan mengenai Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya, maka dapat disimpulkan bahwa:

a. Melalui pengujian secara bersama-sama atau simultan, ketiga variabel ini yaitu Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan. Hal ini terbukti dari hasil pengujian secara bersama-sama atau simultan yang menunjukkan angka positif dan lebih kecil dari nilai signifikansi yang sudah ditetapkan atau bisa diartikan bahwa terbukti variabel independen tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan.

b. Variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien regresi yang menunjukkan angka positif dan tingkat signifikansinya lebih kecil dari nilai signifikansi yang sudah ditetapkan.

   Variabel Semangat Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien regresi yang menunjukkan angka positif dan tingkat signifikansinya lebih kecil dari nilai signifikansi yang sudah ditetapkan.

Variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien regresi yang menunjukkan angka positif dan tingkat signifikansinya lebih kecil dari nilai signifikansi yang sudah ditetapkan.

c. Hasil analisa secara dominan, dapat diketahui bahwa variabel Kompensasi yang paling berpengaruh dominan terhadap variabel Kinerja Karyawan dikarenakan nilai signifikansi yang dihasilkan paling kecil dan nilai β (beta) paling tinggi daripada variabel lainnya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan maka selanjutnya peneliti menyampaikan beberapa saran yang kiranya dapat memberikan manfaat pada pihak-pihak yang terkait atas penelitian ini. Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

a. Perusahaan harus memperhatikan disiplin kerja karyawan akan tingkat ketaatan pada standar kerja, agar setiap karyawan yang berada dalam organisasi memiliki usaha dan upaya untuk mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan. Bagi karyawan dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan mendapat *reward*, sehingga kinerja karyawan meningkat dan bagi karyawan yang tidak dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan menerima punishment (hukuman) dalam bentuk teguran sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan.

b. Bagi karyawan sangatlah penting untuk meningkatkan kinerjanya dengan memiliki semangat kerja yang tinggi dan memiliki kreatif dalam bekerja. Perlu kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan kantor, karyawan juga melakukan interaksi antara sesama karyawan yang lainnya.

c. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya untuk mengembangkan penelitian ini dengan cara menggunakan variabel dan indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PrenadaMedia Group.

Hariri, H., & Ridwan. 2018. *Perilaku Organisasi Pendidikan.* Yogyakarta: Graha Ilmu.

Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Noviyanti, Nevi. 2017. Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Priskila Prima Makmur Surabaya. *Skripsi*. Universitas Bhayangkara Surabaya.

Priansa, D. J. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM.* Bandung: Alfabeta.

Ruchiyah, Nur. 2018. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dantrindo Di Sidoarjo. *Skripsi*. Universitas Bhayangkara Surabaya.

Samsuddin, H. 2018. *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi.* Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Sawitri, D. 2017. *Strategi Organisasi.* Yogyakarta: Indomedia Pustaka.

Sudaryo, Yoyo, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik.* Yogyakarta: CV Andi Offset.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian.* Bandung: Alfabeta.

Sukri, Abdul Mukti Bin. 2016. Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di UD. Batik Dua Putri Tanjung Bumi Bangkalan Madura. *Skripsi*. Universitas Bhayangkara Surabaya.

Sukrispiyanto. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.

Umam, K. 2018. *Perilaku Organisasi.* Bandung: CV. Pustaka Setia.

Wahjono, S. I., Marina, A., Wardhana, A., & Darmawan, A. 2019. *Pengantar Manajemen.* Depok: PT. RajaGrafindo Persada.

Yamin, S., & Kurniawan, H. 2016. *Belajar Lebih Mudah Teknik Data Kuesioner.* Jakarta: Salemba Infotek.

Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Lampiran 1 : Kuesioner

No : ..... (diisi peneliti)

KUESIONER

Kepada Responden Yth.

Berkaitan dengan penyelesaian Skripsi di Universitas Bhayangkara Surabaya, yang mengambil judul "**Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo Surabaya".** Dengan ini saya mohon kesediaan Anda untuk mengisi kuesioner kuesioner yang telah saya buat. Kesungguhan dalam memberikan jawaban akan sangat bermanfaat dan membantu keberhasilan penelitian ini.

Atas kesediaan dan bantuan Anda, dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN

Jenis Kelamin : a. Laki-Laki b. Perempuan

Umur : a. < 25 Tahun b. 26-35 Tahun

c. > 35 Tahun

Pendidikan : a. SMP/SMA b. D3 (Diploma)

c. S1 (Perguruan Tinggi)

Petunjuk Pengisian

Berikan penilaian Anda terhadap hal-hal dibawah ini, dengan memberikan tanda **checklist (√)** pada salah satu tanggapan yang paling tepat menurut Anda. Alternatif jawaban terdiri dari:

1 = Sangat Setuju (SS) 4 = Tidak Setuju (TS)

2 = Setuju (S) 5 = Sangat Tidak Setuju (STS)

3 = Ragu-Ragu (RG)

No.	Pernyataan	Tanggapan				
		STS	TS	RG	S	SS
Disiplin Kerja (X1)						
1.	Pekerjan yang dikerjakan karyawan sesuai dengan tujuan dan kemampuan.					
2.	Pimpinan memberi contoh dan arahan yang baik kepada karyawan supaya pekerjaannya lebih baik lagi.					
3.	Balas jasa (gaji dan kesjahteraan) yang didapatkan karyawan sudah maksimal.					
4.	Pemberian hukuman dan hadiah harus diberikan secara tepat dan tidak membedakan karyawan.					
5.	Setiap kepala bagian telah melakukan pengawasan melekat terhadap semua karyawan.					
6.	Karyawan yang melanggar peraturan akan mendapat tindakan tegas sesuai tingkat pelanggarnya.					
7.	Atasan akan memberi hukuman atau teguran pada karyawan yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik.					
8.	Para karyawan saling mengingatkan ketika karyawan lain melanggar peraturan perusahaaan.					
Semangat Kerja (X2)						
1.	Semangat kerja karyawan menurun dan berinbas pada rendahnya produktif\vitas.					
2.	Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap semangat kerja.					

3.	Tingkat perpindahan karyawan berpengaruh terhadap semangat kerja.					
4.	Tingkkat kerusaakan alat prodksi pada peruusahaan mempengaruhi semangat kerja karyawan sehingga berdampak pada kinerja.					
5.	Karyawan merasa gelisah saat sedang bekerja.					
6.	Sering terjadi tuntutan akibat dari ketidakpuasan karyawan.					
7.	Tingkat pemogkan karyawan sering terjadi akibat rasa kekecewaan yang begitu mendalam.					
Kompensasi (X3)						
1.	Karyawan mendapatkan balas jasa atas hasil kerjanya.					
2.	Karyawan mendapatkan suatu imbalan berdasarkan jam kerja.					
3.	Karyawan mendapat imbalan lebih atas kerjanya yang memenuhi maupun melebihi standar yang ditentukan perusahaan.					
4.	Karyawan mendapatkan imbalan atas pengorbanannya kepada perusahaan.					
5.	Karyawan mendapatkan sarana penunjang baik berbentuk barang maupun dalam bentuk lainnya.					
Kinerja (Y)						
1.	Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.					
2.	Karyawan selalu menghasilkan produk yang berkualitas.					
3.	Karyawan selalu tepat waktu dalam menghasilkan sebuah produk.					
4.	Tingkat kehadiran karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja.					
5.	Tingkat kerja sama karyawan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan perusahaan.					

Lampiran 2: Data Responden

No	Jenis Kelamin	Bagian	Umur	Pendidikan
1	Laki-laki	Produksi	24	SMA
2	Laki-laki	Produksi	37	SMA
3	Laki-laki	Produksi	25	SMA
4	Laki-laki	Produksi	36	SMA
5	Laki-laki	Produksi	20	SMA
6	Laki-laki	Produksi	22	SMA
7	Laki-laki	Produksi	32	D3
8	Laki-laki	Produksi	25	SMA
9	Laki-laki	Produksi	33	SMA
10	Laki-laki	Produksi	24	D3
11	Laki-laki	Produksi	36	SMK
12	Laki-laki	Produksi	38	SMA
13	Laki-laki	Produksi	23	D3
14	Laki-laki	Produksi	32	SMA
15	Laki-laki	Produksi	36	SMA
16	Laki-laki	Produksi	38	D3
17	Laki-laki	Produksi	40	D3
18	Laki-laki	Produksi	26	SMK
19	Laki-laki	Produksi	27	SMA
20	Laki-laki	Produksi	33	SMA
21	Laki-laki	Produksi	26	SMK
22	Laki-laki	Produksi	25	SMA
23	Laki-laki	Produksi	28	SMK
24	Laki-laki	Salesman	30	S1
25	Laki-laki	Salesman	28	S1
26	Laki-laki	Pengiriman	23	SMA
27	Perempuan	Gudang	34	D3
28	Perempuan	Gudang	32	D3
29	Perempuan	Gudang	22	D3
30	Perempuan	Gudang	31	D3
31	Perempuan	Gudang	21	D3
32	Perempuan	Produksi	35	SMK
33	Perempuan	Produksi	35	SMA
34	Perempuan	Produksi	24	SMA
35	Perempuan	Produksi	31	SMK

36	Perempuan	Gudang	25	S1
37	Perempuan	Gudang	34	SMK
38	Perempuan	Administrasi	23	S1
39	Perempuan	Administrasi	31	S1
40	Perempuan	Administrasi	21	S1
41	Perempuan	Accounting	25	S1
42	Perempuan	Accounting	34	S1
43	Perempuan	Kasir	32	D3
44	Perempuan	Kasir	21	D3
45	Perempuan	Kasir	25	S1
46	Perempuan	Kasir	29	S1
47	Perempuan	Produksi	25	SMA
48	Perempuan	Produksi	25	SMA
49	Perempuan	Produksi	21	SMA
50	Perempuan	Produksi	24	SMA
51	Perempuan	Produksi	23	SMA
52	Perempuan	Produksi	24	SMK
53	Perempuan	Produksi	35	D3
54	Perempuan	Produksi	33	SMA
55	Perempuan	Produksi	23	SMK
56	Perempuan	Administrasi	24	S1
57	Perempuan	Produksi	28	SMA
58	Perempuan	Produksi	22	SMA
59	Perempuan	Produksi	27	SMA
60	Perempuan	Produksi	34	SMA
61	Perempuan	Produksi	42	SMA
62	Perempuan	Produksi	30	SMK
63	Perempuan	Gudang	32	S1
64	Perempuan	Gudang	27	D3
65	Perempuan	Gudang	28	D3
66	Perempuan	Gudang	31	S1
67	Perempuan	Gudang	32	SMA
68	Perempuan	Gudang	32	S1

Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Disiplin Kerja (X_1)

NO.RESP	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL X_1	RATA-RATA
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
3	4	4	5	5	5	5	5	5	38	4,75
4	5	4	4	5	4	5	5	5	37	4,625
5	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4,875
6	4	4	5	5	4	4	5	4	35	4,375
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
9	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3,75
10	4	4	4	3	5	5	4	4	33	4,125
11	5	5	4	5	5	4	5	5	38	4,75
12	4	5	4	5	4	4	5	4	35	4,375
13	5	4	5	5	5	5	4	5	38	4,75
14	4	4	4	4	5	5	5	5	36	4,5
15	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3,875
16	4	4	4	5	5	4	5	4	35	4,375
17	4	5	5	5	4	4	4	4	35	4,375
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
19	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3,875
20	3	4	5	4	4	4	4	4	32	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
22	5	4	4	5	5	4	4	5	36	4,5
23	4	5	5	5	4	5	5	5	38	4,75
24	5	4	5	4	4	4	4	4	34	4,25
25	5	4	4	3	4	4	4	3	31	3,875
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
28	4	4	4	4	4	5	5	4	34	4,25
29	5	5	5	5	4	4	5	5	38	4,75
30	5	5	5	5	5	4	4	5	38	4,75
31	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
33	4	5	5	4	5	5	5	5	38	4,75
34	5	4	4	5	5	4	4	4	35	4,375
35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5

36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
37	5	5	3	5	5	5	4	5	37	4,625
38	4	4	5	4	4	4	5	4	34	4,25
39	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
40	5	4	5	5	4	4	4	4	35	4,375
41	5	5	5	5	5	4	4	5	38	4,75
42	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,125
43	5	5	5	5	5	5	4	5	39	4,875
44	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,125
45	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4,875
46	5	4	4	5	4	5	3	4	34	4,25
47	4	5	4	4	5	5	5	5	37	4,625
48	5	4	5	5	4	3	4	4	34	4,25
49	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
51	3	4	3	3	4	5	4	4	30	3,75
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
53	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
54	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4,875
55	4	4	4	4	4	3	3	4	30	3,75
56	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
59	4	5	4	5	4	5	5	5	37	4,625
60	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
61	4	5	4	5	5	5	5	5	38	4,75
62	5	4	5	5	4	5	5	5	38	4,75
63	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3,875
64	5	5	4	5	5	5	4	5	38	4,75
65	5	4	5	4	5	4	3	4	34	4,25
66	4	5	5	4	5	5	4	4	36	4,5
67	3	4	4	3	4	4	3	4	29	3,625
68	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
MEAN	4,46	4,46	4,5	4,54	4,54	4,46	4,5	4,5		

Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Semangat Kerja (X_2)

NO.RESP	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	TOTAL X_2	RATA-RATA
1	5	5	5	5	5	5	5	35	5
2	5	5	5	5	5	5	5	35	5
3	5	4	5	5	4	5	5	33	4,71428571
4	5	5	4	4	4	5	5	32	4,57142857
5	5	5	5	5	4	5	5	34	4,85714286
6	4	5	4	4	4	5	4	30	4,28571429
7	5	5	5	5	5	4	5	34	4,85714286
8	5	4	5	5	5	5	5	34	4,85714286
9	4	4	4	4	4	5	4	29	4,14285714
10	4	5	4	5	4	5	4	31	4,42857143
11	5	5	5	5	5	4	5	34	4,85714286
12	4	4	4	4	4	5	4	29	4,14285714
13	4	5	5	4	5	5	4	32	4,57142857
14	4	4	4	4	5	5	4	30	4,28571429
15	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14285714
16	4	5	4	5	4	4	5	31	4,42857143
17	4	4	5	5	4	4	4	30	4,28571429
18	5	5	5	5	5	5	5	35	5
19	4	5	4	4	4	4	4	29	4,14285714
20	4	5	4	5	4	5	4	31	4,42857143
21	5	5	5	5	5	5	5	35	5
22	5	5	5	5	5	5	5	35	5
23	4	4	4	4	4	4	4	28	4
24	4	4	4	4	4	4	4	28	4
25	3	5	3	4	4	4	3	26	3,71428571
26	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714286
27	5	5	5	5	5	5	5	35	5
28	4	4	4	4	5	5	4	30	4,28571429
29	4	3	3	4	4	4	4	26	3,71428571
30	5	5	5	5	4	4	5	33	4,71428571
31	5	5	4	5	4	4	5	32	4,57142857
32	4	4	4	4	4	4	4	28	4
33	5	4	4	5	5	5	5	33	4,71428571
34	4	5	4	5	4	4	4	30	4,28571429
35	4	4	4	4	4	3	4	27	3,85714286
36	4	4	4	4	4	4	4	28	4
37	5	3	5	5	5	4	5	32	4,57142857
38	4	5	4	4	4	5	4	30	4,28571429

39	5	5	5	5	5	5	5	35	5
40	4	5	5	4	4	4	4	30	4,28571429
41	5	5	5	5	4	4	5	33	4,71428571
42	4	4	4	5	4	5	5	31	4,42857143
43	5	5	4	5	5	4	5	33	4,71428571
44	5	5	4	5	5	5	5	34	4,85714286
45	5	5	5	5	4	5	5	34	4,85714286
46	4	4	5	4	5	5	4	31	4,42857143
47	5	4	4	5	4	4	4	30	4,28571429
48	4	5	5	5	5	5	5	34	4,85714286
49	5	4	4	5	4	4	4	30	4,28571429
50	4	4	5	5	5	5	5	33	4,71428571
51	4	5	5	4	5	4	5	32	4,57142857
52	5	4	5	5	5	4	4	32	4,57142857
53	4	5	4	4	5	5	5	32	4,57142857
54	5	5	5	5	4	5	5	34	4,85714286
55	3	4	4	4	4	4	4	27	3,85714286
56	5	5	5	5	4	5	5	34	4,85714286
57	4	5	5	4	5	4	4	31	4,42857143
58	4	4	4	5	4	5	5	31	4,42857143
59	5	5	5	4	4	5	4	32	4,57142857
60	4	4	4	4	4	5	5	30	4,28571429
61	5	5	4	5	5	5	5	34	4,85714286
62	5	4	5	5	5	5	5	34	4,85714286
63	4	4	4	4	3	4	4	27	3,85714286
64	5	5	5	5	5	5	5	35	5
65	5	5	5	4	4	4	4	31	4,42857143
66	5	5	4	4	5	5	4	32	4,57142857
67	4	4	4	4	4	5	4	29	4,14285714
68	5	5	5	5	5	5	5	35	5
MEAN	4,46	4,54	4,44	4,6	4,41	4,5	4,5		

Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Kompensasi (X_3)

NO.RESP	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TOTAL X_3	RATA-RATA
1	5	5	5	5	5	25	5
2	5	5	5	5	5	25	5
3	4	4	5	5	5	23	4,6
4	4	5	4	5	4	22	4,4
5	5	5	5	4	5	24	4,8

6	4	3	4	4	4	19	3,8
7	5	4	4	5	5	23	4,6
8	4	5	4	4	5	22	4,4
9	4	4	4	4	3	19	3,8
10	4	4	4	4	4	20	4
11	5	4	4	5	5	23	4,6
12	4	4	4	4	4	20	4
13	4	5	5	4	5	23	4,6
14	4	4	4	4	4	20	4
15	4	4	4	4	4	20	4
16	5	4	4	4	5	22	4,4
17	5	5	5	4	5	24	4,8
18	5	5	5	5	5	25	5
19	4	4	4	4	4	20	4
20	4	4	4	4	4	20	4
21	5	5	5	5	5	25	5
22	4	3	4	4	4	19	3,8
23	5	5	5	4	5	24	4,8
24	4	4	4	4	4	20	4
25	4	4	3	4	4	19	3,8
26	5	5	5	5	5	25	5
27	4	5	4	5	4	22	4,4
28	4	5	4	4	4	21	4,2
29	5	5	4	4	4	22	4,4
30	5	4	4	4	4	21	4,2
31	4	4	4	4	4	20	4
32	5	5	5	5	5	25	5
33	5	4	4	5	5	23	4,6
34	4	5	5	4	4	22	4,4
35	5	4	5	5	4	23	4,6
36	5	5	5	3	4	22	4,4
37	4	4	4	4	4	20	4
38	3	4	4	3	4	18	3,6
39	5	5	5	5	5	25	5
40	4	4	4	4	4	20	4
41	5	5	5	5	5	25	5
42	4	5	4	5	5	23	4,6
43	3	4	5	5	4	21	4,2
44	5	4	5	4	5	23	4,6
45	5	5	4	4	5	23	4,6
46	4	4	3	4	4	19	3,8

47	5	5	5	5	5	25	5
48	4	5	4	4	4	21	4,2
49	4	4	5	5	4	22	4,4
50	4	4	4	5	5	22	4,4
51	5	5	3	5	4	22	4,4
52	5	5	5	4	5	24	4,8
53	5	5	5	4	4	23	4,6
54	5	5	4	4	4	22	4,4
55	4	5	5	5	5	24	4,8
56	4	5	4	5	5	23	4,6
57	4	4	4	5	5	22	4,4
58	3	5	4	4	4	20	4
59	5	4	5	4	4	22	4,4
60	5	5	4	4	5	23	4,6
61	5	5	5	5	5	25	5
62	5	5	5	5	5	25	5
63	5	5	5	4	4	23	4,6
64	4	5	5	5	5	24	4,8
65	5	4	4	4	4	21	4,2
66	4	4	5	4	5	22	4,4
67	3	4	4	4	4	19	3,8
68	5	5	5	5	5	25	5
MEAN	4,426471	4,5	4,397059	4,382353	4,470588		

Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan (Y)

NO.RESP	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	TOTAL Y	RATA-RATA
1	5	5	5	5	5	25	5
2	5	5	5	5	5	25	5
3	5	5	5	4	5	24	4,8
4	4	4	4	5	5	22	4,4
5	5	5	5	5	5	25	5
6	4	4	4	4	4	20	4
7	5	5	5	4	5	24	4,8
8	5	5	5	5	4	24	4,8
9	3	4	4	4	4	19	3,8
10	4	4	4	4	5	21	4,2
11	5	5	5	4	4	23	4,6
12	4	4	4	4	4	20	4
13	4	5	5	4	5	23	4,6
14	4	4	4	4	4	20	4
15	4	3	4	4	4	19	3,8
16	3	4	4	5	5	21	4,2
17	4	4	4	4	4	20	4
18	5	5	5	5	5	25	5
19	4	4	4	4	3	19	3,8
20	4	4	4	5	4	21	4,2
21	5	5	5	5	5	25	5
22	4	4	4	5	4	21	4,2
23	5	5	5	4	5	24	4,8
24	4	4	4	4	4	20	4
25	3	4	4	4	4	19	3,8
26	5	5	5	5	5	25	5
27	5	5	5	4	5	24	4,8
28	4	4	4	4	4	20	4
29	4	5	4	5	5	23	4,6
30	5	5	5	4	4	23	4,6
31	4	4	4	4	4	20	4
32	4	4	4	4	5	21	4,2
33	5	5	5	5	4	24	4,8
34	4	4	4	4	4	20	4
35	5	5	5	5	5	25	5
36	5	4	4	4	5	22	4,4
37	5	5	5	5	4	24	4,8
38	4	4	4	4	5	21	4,2

39	5	5	5	5	4	24	4,8
40	4	4	4	4	5	21	4,2
41	5	5	5	4	5	24	4,8
42	5	4	4	5	5	23	4,6
43	4	5	5	4	4	22	4,4
44	5	4	5	5	5	24	4,8
45	5	5	5	4	4	23	4,6
46	4	4	4	4	5	21	4,2
47	3	4	4	4	5	20	4
48	5	5	5	5	4	24	4,8
49	4	4	4	4	4	20	4
50	5	5	5	4	5	24	4,8
51	4	5	4	5	5	23	4,6
52	3	4	5	5	5	22	4,4
53	5	4	5	4	4	22	4,4
54	5	5	4	5	5	24	4,8
55	4	4	3	5	3	19	3,8
56	5	5	5	4	5	24	4,8
57	4	5	4	4	4	21	4,2
58	4	4	5	4	4	21	4,2
59	4	4	4	5	5	22	4,4
60	5	4	3	4	4	20	4
61	5	5	5	4	5	24	4,8
62	5	5	5	5	4	24	4,8
63	5	5	4	4	4	22	4,4
64	4	5	5	5	5	24	4,8
65	4	5	4	4	4	21	4,2
66	4	4	4	5	5	22	4,4
67	3	4	4	4	4	19	3,8
68	5	5	5	5	5	25	5
MEAN	4,382353	4,485294	4,441176	4,411765	4,485294		

Lampiran 3: Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL X_1
X1.1	Pearson Correlation	1	.433**	.459**	.649**	.495**	.204	.180	.503**	.690**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.095	.141	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.2	Pearson Correlation	.433**	1	.454**	.576**	.540**	.406**	.460**	.740**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.3	Pearson Correlation	.459**	.454**	1	.503**	.292*	.114	.306*	.429**	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.016	.354	.011	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.4	Pearson Correlation	.649**	.576**	.503**	1	.384**	.215	.421**	.678**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.078	.000	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.5	Pearson Correlation	.495**	.540**	.292*	.384**	1	.516**	.317**	.611**	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.016	.001		.000	.009	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.6	Pearson Correlation	.204	.406**	.114	.215	.516**	1	.439**	.525**	.595**
	Sig. (2-tailed)	.095	.001	.354	.078	.000		.000	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.7	Pearson Correlation	.180	.460**	.306*	.421**	.317**	.439**	1	.524**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.141	.000	.011	.000	.009	.000		.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
X1.8	Pearson Correlation	.503**	.740**	.429**	.678**	.611**	.525**	.524**	1	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68
TOTALX1	Pearson Correlation	.690**	.802**	.622**	.781**	.713**	.595**	.644**	.874**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68	68

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	TOTAL X_2
X2.1	Pearson Correlation	1	.294*	.544**	.602**	.369**	.246*	.628**	.776**
	Sig. (2-tailed)		.015	.000	.000	.002	.043	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.2	Pearson Correlation	.294*	1	.321**	.203	.192	.233	.276*	.538**
	Sig. (2-tailed)	.015		.008	.097	.117	.056	.023	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68

X2.3	Pearson Correlation	.544**	.321**	1	.419**	.442**	.225	.503**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008		.000	.000	.065	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.4	Pearson Correlation	.602**	.203	.419**	1	.282*	.203	.647**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000	.097	.000		.020	.097	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.5	Pearson Correlation	.369**	.192	.442**	.282*	1	.345**	.427**	.641**
	Sig. (2-tailed)	.002	.117	.000	.020		.004	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.6	Pearson Correlation	.246*	.233	.225	.203	.345**	1	.377**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.043	.056	.065	.097	.004		.002	.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
X2.7	Pearson Correlation	.628**	.276*	.503**	.647**	.427**	.377**	1	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.023	.000	.000	.000	.002		.000
	N	68	68	68	68	68	68	68	68
TOTAL X2	Pearson Correlation	.776**	.538**	.730**	.697**	.641**	.559**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	68	68	68	68	68	68	68	68

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TOTAL X_3
X3.1	Pearson Correlation	1	.374**	.362**	.221	.433**	.696**
	Sig. (2-tailed)		.002	.002	.070	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68
X3.2	Pearson Correlation	.374**	1	.393**	.244*	.401**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.002		.001	.045	.001	.000
	N	68	68	68	68	68	68
X3.3	Pearson Correlation	.362**	.393**	1	.269*	.452**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001		.027	.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68
X3.4	Pearson Correlation	.221	.244*	.269*	1	.501**	.627**
	Sig. (2-tailed)	.070	.045	.027		.000	.000
	N	68	68	68	68	68	68
X3.5	Pearson Correlation	.433**	.401**	.452**	.501**	1	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.000
	N	68	68	68	68	68	68
TOTALX3	Pearson Correlation	.696**	.688**	.710**	.627**	.786**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	68	68	68	68	68	68

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	TOTALY
Y1	Pearson Correlation	1	.623**	.561**	.200	.181	.767**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.102	.141	.000
	N	68	68	68	68	68	68
Y2	Pearson Correlation	.623**	1	.677**	.249*	.250*	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.040	.040	.000
	N	68	68	68	68	68	68
Y3	Pearson Correlation	.561**	.677**	1	.197	.309*	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.107	.010	.000
	N	68	68	68	68	68	68
Y4	Pearson Correlation	.200	.249*	.197	1	.237	.515**
	Sig. (2-tailed)	.102	.040	.107		.051	.000
	N	68	68	68	68	68	68
Y5	Pearson Correlation	.181	.250*	.309*	.237	1	.565**
	Sig. (2-tailed)	.141	.040	.010	.051		.000
	N	68	68	68	68	68	68
TOTALY	Pearson Correlation	.767**	.811**	.798**	.515**	.565**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	68	68	68	68	68	68

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

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

Lampiran 4 : Uji Reliabilitas

Reliability Statistics X1

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	8

Reliability Statistics X2

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	7

Reliability Statistics X3

Cronbach's Alpha	N of Items
.740	5

Reliability Statistics Y

Cronbach's Alpha	N of Items
.730	5

Lampiran 5 : Uji Regresi Linier Berganda, Uji F, dan Uji t

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794[a]	.630	.613	1.20943

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Semangat Kerja, Disiplin Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	159.503	3	53.168	36.348	.000[b]
	Residual	93.615	64	1.463		
	Total	253.118	67			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Semangat Kerja, Disiplin Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.224	2.153		.104	.917
	DISIPLIN KERJA	.194	.060	.327	3.204	.002
	SEMANGAT KERJA	.241	.069	.318	3.501	.001
	KOMPENSASI	.336	.089	.341	3.768	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Ulfa Anggraini Saxena

N.I.M : 16121210 12

Program Studi : Manajemen

Spesialisasi : MSDM

Mulai Memprogram : Bulan ..... Tahun .....

Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin kerja, Semangat kerja, dan kompensasi Terhadap kinerja karyawan PT Exploitasi Perindustrian Gaweredjo

Pembimbing Utama : Dr. Mahmudah Enny W, M.Si

Pembimbing Pendamping : Susi Tri Wahyuni, SE., M.Si

No.	Tanggal Bimbingan	Materi	Pembimbing I	Pembimbing II
1.	7 - Januari - 2020	Bab I / Rev		
2.	16 - Januari - 2020	Bab I / Acc		
3.	5 - 3 - 2020.	Bab II, III / Rev.		
4.	21 - 4 - 2020	— / Acc.		
5.	22 - 4 - 2020	Bab 1/2/3 Rev.		
6.				
7.	26 - 4 - 2020	Bab 1/2/3		Acc.
8.	8 - 6 - 2020	Bab IV, V Rev		
9.	16 - 6 - 2020	Bab 1/2/3/4/5 Acc		
10.	22 - 6 - 2020	Bab III - IV / Rev.		
11.	23 - 6 - 2020.	— / Acc		
12.				
13.				

Surabaya,
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Ketua Program Studi Manajemen

Dra. Ec. Hj. Cholifah, MM

NIDN. 0718045701

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo

Jl. Raya Mastrip Bogangin No.6 Karangpilang – Surabaya

Email: e.p.gaweredjo@gmail.com Telp. (031) 7663580

Nomor: -

Perihal: **Pemberitahuan Izin Melakukan Penelitian**

Kepada Yth. :

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Prodi Manajemen SDM

Universitas Bhayangkara Surabaya

Jl. Ahmad Yani No.14, Ketintang Kec. Gayungan – Surabaya

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya ini, berikut kami sampaikkan surat bahwasanya Mahasiswa Universitas Bhayangkara Surabaya telah melakukan kegiatan penelitian dengan keterangan sebagai berikut:

Nama Mahasiswa : Ulfa Anggraini Saxena

NIM : 1612121012

Program studi : Manajemen SDM

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Surabaya, 28 Februari 2020

Direktur Utama

PT. Exploitasi Perindustrian Gaweredjo

P.T. EXP... TRIAN

Satriawan Njotoprawiro

BERITA ACARA REVISI SKRIPSI

Nama : Ulfa Anggraini Saleza

Nomor Induk Mahasiswa : 1612121012

Acara : **Ujian Skripsi.**

Tanggal : Rabu, 15 - Juli - 2020

No.	Materi Yang Direvisi	Telah Direvisi
1.	Sampul perbaiki dengan baik	
2.	Lembar pengesahan perbaiki	
3.	Kata pengantar perbaiki	
4.	Daftar isi rapikan.	
5.	Penelitian terdahulu masih	
	alamat jurnalnya.	
6.	Tinjauan pustaka dan sesuaikan	
	dengan daftar pustaka	
7.	Daftar pustaka tambahkan	
8.	Lembar kuisioner perbaiki	

Surabaya, 21 Juli 2020

Pengesahan

Acc. Revisi

Heri Kusairi, SE., MM.

NIDN. 072 405 7903