



**ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. MADYA KREASI LESTARI MEDAN**

SKRIPSI

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

Oleh :

**CHENGLI
1515310729**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



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

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

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : CHENGLI
NPM : 1515310729
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. MADYA KREASI LESTARI MEDAN

MEDAN, 30 April 2021



(RAMADHAN HARAHAP, S.E., SPsi M.Si)

ANGGOTA - I

(RIZAL AHMAD, S.E, M.Si)

ANGGOTA - II

(DEWI NURMASARI PANE, SE., MM)

ANGGOTA - III

(RINDI ANDIKA, SE.,MM)

ANGGOTA-IV

(SUWARNO, SE.,MM)



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

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : CHENGLI
NPM : 1515310729
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. MADYA KREASI LESTARI MEDAN

MEDAN, 30 April 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., SPsi M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, S.H., Mkn)

PEMBIMBING I

(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)

PEMBIMBING II

(DEWI NURMASARI PANE, SE., MM)

SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : CHENGLI
N. P. M : 1515310729
Tempat/Tgl. Lahir : BAGANSIAPI-API / 09 oktober 1996
Alamat : Jl. dr. sumarsono no 68
No. HP : 085211765479
Nama Orang Tua : G.SITOMPUL/RIMMA SIMAMORA
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
Judul : Analisis Faktor Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan

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

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

Medan, 01 Maret 2021
Yang Membuat Pernyataan



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : CHENGLI
NPM : 1515310729
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. MADYA KREASI LESTARI MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

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

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

Medan, 30 April 2021





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

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

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

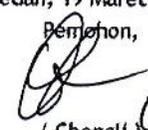
Nama Lengkap : CHENGLI
 Tempat/Tgl. Lahir : Bagansiaji / 14 Oktober 1996
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310729
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 141 SKS, IPK 3.63
 Nomor Hp : 085211765479
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA PERUSAHAAN MADYA KREASI LESTARI MEDANO

Isian : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

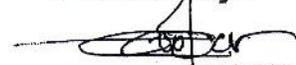
Yang Tidak Perlu

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

Medan, 19 Maret 2019
 Pemohon,

 (Chengli)

Tanggal :

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

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Rizal Ahmad, SE., MSi)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

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

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (DEWI NURMASARI PANE, SE., MM)

No. Dokumen: FM-UPPM-18-02	Revisi: 0	Tgl. Eff: 22 Oktober 2018
----------------------------	-----------	---------------------------



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

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : CHENGLI
NPM : 1515310729
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Rizal Ahmad, SE.,MSi
Judul Skripsi : Analisis Faktor Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
10 Juli 2020	Perbaiki Identifikasi	Revisi	
23 Januari 2021	ACC Sidang Meja Hijau	Disetujui	

Medan, 10 Februari 2021
Dosen Pembimbing,



Rizal Ahmad, SE.,MSi



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

**SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 3625/PERP/BP/2021**

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

Nama : CHENGLI
No. : 1515310729
Semester : Akhir
Jurusan : SOSIAL SAINS
Prodi : Manajemen

Sejak tanggal 11 Februari 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku
dan tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 11 Februari 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,

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



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, S.E., M.Si
Nama Mahasiswa : Chengli
Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM
No. Stambuk / NPM : 2015 / 1515310729
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Analisis Faktor Motivasi Kerja Karyawan pada PT Madya Kreasi Lestari Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
20 Januari- 2021	Bimbingan Skripsi Bab 4 dan bab 5 Perbaiki fenomena masalah, Perbaiki struktur organisasinya Sesuaikan dengan nama Kepala cabang/wilayah masing- masing ACC Stafang M.H 20/1/21	  	

Medan,

Diketahui / Disetujui Oleh :

Dehan

Dr. Bambang Widjanarko, S.E., MM



Dosen Pembimbing I

Rizal Ahmad, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing II : Dewi Nurmasari Pane, S.E., M.M
Nama Mahasiswa : Chengli
Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM
No. Stambuk / NPM : 2015 / 1515310729
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Analisis Faktor Motivasi Kerja Karyawan pada PT Madya Kreasi Lestari Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
20 Januari - 2021	Bimbingan Skripsi Bab 4 dan bab 5		
	Perbaiki tulisannya, perhatikan penggunaan huruf kapital		
	Sesuaikan marginnya dengan yang ditentukan kampus		
	Atc Sidang Dewi N.P. 1/2021		

Medan,

Diketahui / Disetujui Oleh :

Dekan

Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM



Dosen Pembimbing II

Dewi Nurmasari Pane, SE., MM

Permohonan Meja Hijau

Medan, 19 Agustus 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : CHENGLI
 Tempat/Tgl. Lahir : LEDONG / 09 OKTOBER 1996
 Nama Orang Tua : G.SITOMPUL
 N.P.M : 1515310729
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 085211765479
 Alamat : Jl. dr.sumarsono no 68

Sangat bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Faktor Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

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

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



CHENGLI
 1515310729

Catatan :

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

originality report 13.2.2021 10:7 x originality report 28.1.2021 9:52 x +

File | C:\Users\PMU\Documents\Plagiarism%20Detector%20report%20report%2028.1.2021%209-52-30%20-%20CHENGL_1515310729_MANAJEMEN.docx.html

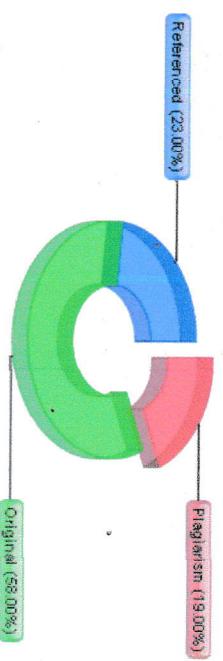
Plagiarism Detector v. 1740 - Originality Report 1/28/2021 9:52:12 AM

Analyzed document: CHENGL_1515310729_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_Licensed04

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian



Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism:

- 13 words: <https://123oak.com/document/6/3g7-q-pengantun-organisasi-motivasi-kemaja-karyaaw>
- 6 words: <http://repository.upj.ac.id/1324/1/Artikel.pdf>
- 6 words: <http://repository.uin.ac.id/bitstream/handle/123456789/29623/Chapter%201.pdf?e>

Taskbar showing system tray icons and a clock displaying 00:50.

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

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

Demikian disampaikan.

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



Dokumen : PM-UJMA-06-02

Revisi : 00

Tgl Eff : 23 Jan 2019

ABSTRAK

Analisis penelitian mengetahui apakah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji determinasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan, dan pengambilan sampel didasarkan pada sampel jenuh sebanyak 68 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Gaya kepemimpinan dan penempatan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Penempatan Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi dan Motivasi Kerja

ABSTRACT

The research analysis finds out whether the factors that influence work motivation have a positive and significant effect partially and simultaneously on employees at PT. Madya Kreasi Lestari Medan. The data analysis technique used is the associative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses classical assumptions, multiple linear regression analysis, t test, F test and determination test. The population in this study were all employees of PT. Madya Kreasi Lestari Medan, and sampling based on a saturated sample of 68 respondents. Primary data collection using a questionnaire. The results showed that the leadership style and job placement simultaneously had a significant effect on employee motivation at PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Leadership style and job placement partially have a significant effect on employee motivation at PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

Keywords : Work Environment, Organizational Culture, Leadership Style, Work Discipline, Work Placement, Career Development, Compensation and Work Motivation

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat mengajukan skripsi ini yang disusun guna memenuhi syarat untuk pembuatan skripsi. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena itu peneliti mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak yang dapat membangun untuk menjadikan skripsi ini lebih baik lagi.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H, M.kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Dewi Nurmasari Pane, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda dan Ibunda serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh teman-teman seperjuangan, Fakultas Sosial Sains, terkhusus kepada : Raja David Siringo-ringo, Muliadi, Haiqal dan teman-teman Tim Pelayan Chapel USU, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Medan, 30 April 2021

Penulis

Chengli

1515310729

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	3
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
E. Keaslian Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	8
1. Motivasi Kerja	8
a. Pengertian Motivasi Kerja	8
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	9
c. Tipe – tipe Motivasi	11
d. Kendala-kendala dan Faktor Pendukung Motivasi	12
e. Manfaat Motivasi	13
f. Indikator Motivasi.....	14
2. Lingkungan Kerja	16
a. Pengertian Lingkungan Kerja	16
b. Jenis Lingkungan Kerja	17
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	22
d. Indikator Lingkungan Kerja.....	27
3. Budaya Organisasi	29
a. Pengertian Budaya Organisasi	29
b. Karakteristik Budaya Organisasi	30
c. Manfaat Budaya Organisasi	32
d. Indikator Budaya Organisasi.....	33
4. Gaya Kepemimpinan	35
a. Pengertian Kepemimpinan.....	35
b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	36
c. Pengertian Gaya Kepemimpinan	39
d. Indikator Gaya Kepemimpinan	40
5. Disiplin Kerja.....	44
a. Pengertian Disiplin.....	44
b. Arti Penting Disiplin Kerja	45
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	45
d. Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja	47
e. Indikator Disiplin Kerja	48

6.	Penempatan Kerja	50
a.	Pengertian Penempatan Kerja	50
b.	Prosedur Penempatan Kerja	52
c.	Sistem Penempatan Kerja	53
d.	Jenis-jenis Penempatan Kerja	54
e.	Indikator Penempatan Kerja.....	55
7.	Pengembangan Karir.....	56
a.	Pengertian Pengembangan Karir.....	56
b.	Tujuan Pengembangan Karir	58
c.	Bentuk-bentuk Pengembangan Karir	59
d.	Indikator Pengembangan Karir	60
8.	Kompensasi.....	62
a.	Pengertian Kompensasi.....	62
b.	Jenis-Jenis Kompensasi	62
c.	Manfaat Kompensasi	65
d.	Indikator Kompensasi	65
B.	Penelitian Sebelumnya.....	67
C.	Kerangka Konseptual.....	72
D.	Hipotesis	80
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Pendekatan Penelitian	81
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	81
C.	Definisi Operasional Variabel.....	82
D.	Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	85
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	86
F.	Teknik Analisis Data.....	86
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Hasil Penelitian	93
1.	Deskripsi Objek Penelitian.....	93
2.	Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PT. Madya Kreasi Lestari	94
3.	Deskripsi Karakteristik Responden.....	96
4.	Deskripsi Variabel Penelitian	97
5.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas	126
6.	Analisis Factor (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)	134
7.	Pengujian Asumsi Klasik.....	137
8.	Regresi Linier Berganda	142
9.	Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>).....	143
B.	Pembahasan.....	145
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	145
2.	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	146
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	146

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	147
	B. Saran	147
DAFTAR PUSTAKA		153

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 2.1	Daftar Penelitian Sebelumnya.....	69
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian	81
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel	82
Tabel 3.3	Sampel Penelitian.....	85
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	96
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	96
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	97
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	97
Tabel 4.5	Kriteria Penilaian Pernyataan Responden	98
Tabel 4.6	Penilaian Responden Terhadap Indikator Suasana Kerja (X _{1.1})..	98
Tabel 4.7	Penilaian Responden Terhadap Indikator Hubungan Dengan Rekan Kerja (X _{1.2})	99
Tabel 4.8	Penilaian Responden Terhadap Indikator Tersedianya Fasilitas Kerja (X _{1.3})	100
Tabel 4.9	Penilaian Responden Terhadap Indikator Adaptasi Eksternal (<i>External Adaptation Tasks</i>) (X _{2.1})	102
Tabel 4.10	Penilaian Responden Terhadap Indikator Integrasi Internal (<i>Internal Integration Tasks</i>) (X _{2.2}).....	103
Tabel 4.11	Penilaian Responden Terhadap Indikator Asumsi-Asumsi Dasar (<i>Basic Underlying Assumptions</i>) (X _{2.3}).....	104
Tabel 4.12	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Otoriter (X _{3.1}).....	106
Tabel 4.13	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan . Partisipatif (X _{3.2}).....	107
Tabel 4.14	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Delegatif (X _{3.3})	108
Tabel 4.15	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kehadiran (X _{4.1})	110
Tabel 4.16	Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab (X _{4.2})	111
Tabel 4.17	Penilaian Responden Terhadap Indikator Norma (X _{4.3}).....	112
Tabel 4.18	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan Kerja (X _{5.1})	113
Tabel 4.19	Penilaian Responden Terhadap Indikator Keahlian/Keterampilan (X _{5.2})	114
Tabel 4.20	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengalaman Kerja (X _{5.3})	115
Tabel 4.21	Penilaian Responden Terhadap Indikator Perencanaan Karir (X _{6.1})	117
Tabel 4.22	Penilaian Responden Terhadap Indikator Manajemen Karir (X _{6.2})	118
Tabel 4.23	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaji (X _{7.1})	119
Tabel 4.24	Penilaian Responden Terhadap Indikator Jaminan Pensiun (X _{7.2})	120
Tabel 4.25	Penilaian Responden Terhadap Indikator Bayaran Lembur (X _{7.3})	121

Tabel 4.26	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Akan Prestasi (<i>Need For Achievement</i>) (Y. ₁).....	123
Tabel 4.27	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Akan Afiliasi (<i>Need For Affiliation</i>) (Y. ₂).....	124
Tabel 4.28	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Akan Kekuasaan (<i>Need For Power</i>) (Y. ₃).....	125
Tabel 4.29	Uji Validitas (X ₁) Lingkungan Kerja.....	126
Tabel 4.30	Uji Validitas (X ₂) Budaya Organisasi.....	127
Tabel 4.31	Uji Validitas (X ₃) Gaya Kepemimpinan.....	127
Tabel 4.32	Uji Validitas (X ₄) Disiplin Kerja.....	128
Tabel 4.33	Uji Validitas (X ₅) Penempatan Kerja.....	129
Tabel 4.34	Uji Validitas (X ₆) Pengembangan Karir.....	129
Tabel 4.35	Uji Validitas (X ₇) Kompensasi.....	130
Tabel 4.36	Uji Validitas (Y) Motivasi Kerja.....	130
Tabel 4.37	Uji Reliabilitas (X ₁) Lingkungan Kerja.....	131
Tabel 4.38	Uji Reliabilitas (X ₂) Budaya Organisasi.....	131
Tabel 4.39	Uji Reliabilitas (X ₃) Gaya Kepemimpinan.....	132
Tabel 4.40	Uji Reliabilitas (X ₄) Disiplin Kerja.....	132
Tabel 4.41	Uji Reliabilitas (X ₅) Penempatan Kerja.....	132
Tabel 4.42	Uji Reliabilitas (X ₆) Pengembangan Karir.....	133
Tabel 4.43	Uji Reliabilitas (X ₇) Kompensasi.....	133
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas (Y) Motivasi Kerja.....	133
Tabel 4.45	Communalities.....	135
Tabel 4.46	Total Variance Explained.....	135
Tabel 4.47	Rotated Component Matrix ^a	136
Tabel 4.48	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	139
Tabel 4.49	Uji Multikolinearitas.....	140
Tabel 4.50	Regresi Linier Berganda.....	142
Tabel 4.51	Uji Simultan.....	143
Tabel 4.52	Uji Parsial.....	144
Tabel 4.53	Uji Determinasi.....	145

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	79
Gambar 2.2	Asumsi Kerangka Konseptual Setelah Uji Faktor	79
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Madya Kreasi Lestari	94
Gambar 4.2	Histogram Uji Normalitas	137
Gambar 4.3	PP Plot Uji Normalitas	138
Gambar 4.4	<i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	141

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	156
Lampiran 2	Tabulasi jawaban Responden.....	166
Lampiran 3	Daftar Tabel T.....	171
Lampiran 4	Daftar Tabel F.....	172
Lampiran 5	Hasil Pengolahan SPSS.....	173

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ketercapaian dan keberhasilan suatu lembaga atau organisasi ditentukan dari kualitas komponendan system di dalamnya, yang mana komponen tersebut satu sama lain saling berhubungan, salah satu komponen tersebut adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan komponen paling penting dalam organisasi, karena memiliki peran sebagai penggerak dan pengendali aktivitas organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan, orang merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi”. Semua organisasi pasti akan melakukan segala upaya untuk membenahi dan meningkatkan kualitas kinerja karyawannya salah satunya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi maka hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan dorongan agar para pegawai dapat bekerja sesuai apa yang diinginkan organisasi. Salah satunya melalui pemberian motivasi kepada karyawan, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pada diri seseorang, maka akan timbul semangat kerja pada diri karyawan yang nantinya akan menciptakan produktivitas kerja yang baik.

Menurut Mangkunegara (2015:61), motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Pentingnya motivasi kerja pada diri karyawan, selain sebagai semangat untuk bekerja, motivasi juga sebagai jawaban atas

pertanyaan pada diri karyawan tentang alasan untuk bekerja. Motivasi kerja yang tinggi juga akan berpengaruh dan memberikan berkontribusi yang berarti bagi suatu organisasi atau instansi, orang yang termotivasi juga akan memiliki upaya nyata dalam bekerja, Menurut Mangkunegara (2015:68) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi.

Menurut Nitisemito (2013:183), Lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, motivasi kerja akan meningkat. Menurut Hasibuan (2015:45), “Budaya organisasi di setiap perusahaan berbeda-beda, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota perusahaan atau organisasi tersebut. Pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya melalui budaya organisasi. Komitmen yang saling mendukung antara budaya organisasi dan pimpinan dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan suatu perusahaan atau organisasi.

Menurut Sutrisno (2014:161), “Gaya kepemimpinan juga mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Interaksi inilah yang akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan, karena berinteraksi antara atasan dan bawahan akan mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa ada hal-hal yang tidak dimengerti”. Menurut Siagian (2015:12), “gaya kepemimpinan suatu atasan juga dapat dinilai oleh karyawan, apakah seorang pimpinan dapat bertindak dengan baik dan dapat menciptakan

kenyamanan terhadap karyawan dalam bekerja ataukah malah memperburuk suasana kerja sehingga menyebabkan kurangnya konsentrasi dalam bekerja. Hal-hal inilah yang harus diperhatikan guna peningkatan motivasi kerja karyawan didalam sebuah perusahaan”.

Menurut Hasibuan (2015:194), “disiplin kerja merupakan sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan penuh kesadaran serta mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Mathis (2014:262), “penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan”. Menurut Rivai (2015:211), “Penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen SDM, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutment, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa

penempatan pada posisi pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian atau pengalaman kerja yang telah ada sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan”.

Menurut Mondy (2016:243), “organisasi harus mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar motivasi kerja karyawan tetap terjaga serta dapat mendorong karyawan untuk selalu memberikan yang terbaik dan membantu organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan terampil dalam melaksanakan tugas yang dapat memberikan dampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan”.

Menurut Mangkunegara (2015:87), “Kompensasi finansial juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada motivasi kerja karyawan”. Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Panggabean (2015:90), “kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah”. Berdasarkan pra survei terdapat masalah pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan

No	Pernyataan	Ya		Belum		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Lingkungan Kerja							
1	Karyawan merasa kondisi di dalam perusahaan menyenangkan	25	36,77%	43	63,23%	68	100%
Budaya Organisasi							
2	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berbagai strategi	26	38,24%	42	61,76%	68	100%
Gaya Kepemimpinan							
3	Karyawan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.	27	39,71%	41	60,29%	68	100%
Disiplin Kerja							
4	Karyawan tidak mau menunda pekerjaan.	26	38,24%	42	61,76%	68	100%
Penempatan Kerja							
5	Karyawan berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan.	28	41,18%	40	58,82%	68	100%
Pengembangan Karir							
6	Karyawan dapat meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya	25	36,77%	43	63,23%	68	100%
Kompensasi							
7	Karyawan mendapatkan imbalan yang sesuai dari pekerjaan yang dilakukannya	28	41,18%	40	58,82%	68	100%

Sumber: PT. Madya Kreasi Lestari Medan (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 terdapat masalah pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan yaitu karyawan merasa kondisi di dalam perusahaan kurang menyenangkan. Karyawan kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berbagai strategi. Karyawan tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Karyawan masih suka menunda pekerjaan. Karyawan belum berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan. Karyawan belum dapat meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya dan

karyawan belum mendapatkan imbalan yang sesuai dari pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini dituangkan dengan judul “**Analisis Faktor Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan**”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah adalah:

- a. Karyawan merasa kondisi di dalam perusahaan kurang menyenangkan.
- b. Karyawan kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berbagai strategi.
- c. Karyawan tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Karyawan kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
- e. Karyawan belum berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan.
- f. Karyawan belum dapat meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya.
- g. Karyawan belum mendapatkan imbalan yang sesuai dari pekerjaan yang dilakukannya.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada analisis faktor motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan, faktor faktor tersebut adalah lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang di paparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan?
2. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

- b. Untuk mengetahui apakah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi perusahaan

Sebagai saran dan bahan masukan untuk membuat kebijakan mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi kerja.

- b. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi kerja.

- c. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian untuk penelitian berikutnya mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi kerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Pradana (2015), yang berjudul : pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi karyawan di Ganesha Operation, Bandung.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda dan CFA.
- 2. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu motivasi kerja. Sedangkan penelitian ini menggunakan 7 (tujuh) variabel bebas yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu motivasi kerja.
- 3. Jumlah Observasi/Sampel (n) :** penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 34 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 68 karyawan/responden.
- 4. Waktu Penelitian :** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2020.
- 5. Lokasi Penelitian :** lokasi penelitian terdahulu di Ganesha Operation, Bandung, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Rivai (2015:455) motivasi adalah “serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Sejalan dengan pernyataan ini, Daft (2015:252), mengemukakan bahwa motivasi adalah “keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Menurut Hasibuan (2015:143) Motivasi adalah “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam kaitannya dengan perusahaan, motivasi merupakan salah satu hal yang sangat penting diperhatikan dalam organisasi perusahaan karena hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada di lingkungan perusahaan tersebut”.

Menurut Siagian (2015:510) motivasi adalah “sebuah fungsi dari 13 pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki”. Mangkunegara (2015:61) menyatakan bahwa motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang

pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Mangkunegara (2015:68) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

1) Lingkungan Kerja

Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

2) Budaya Organisasi

Sebuah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah.

3) Gaya Kepemimpinan

Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

4) Disiplin Kerja

Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

5) Penempatan Kerja

Penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan.

6) Pengembangan Karir

Pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

7) Kompensasi

Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu.

Menurut Daft (2015:257), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

1) Disiplin Kerja

Suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

2) Kompensasi

Segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan.

3) Lingkungan Kerja

Lokasi seorang yang bekerja terhadap majikan, sebuah tempat untuk pekerjaan.

4) Gaya Kepemimpinan

Sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) organisasi yang telah ditentukan..

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi.

c. Tipe – tipe Motivasi

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Menurut Danim (2015:17), “secara umum motivasi dapat diklasifikasikan kedalam empat jenis, yaitu:

1) Motivasi Positif

Motivasi positif didasari atas keinginan manusia untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Manusia bekerja dalam organisasi jika dia merasakan bahwa setiap upaya yang dilakukannya akan memberikan keuntungan tertentu. Dengan demikian, motivasi positif merupakan pemberian motivasi yang diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu padanya.

2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut misalnya, jika seorang pegawai tidak bekerja maka akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut diskors, dan takut dijauhi oleh

rekan kerja. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan. Personalia organisasi menjadi tidak kreatif, serba takut, dan serba terbatas gerakannya.

3) Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pegawai saat dia melaksanakan tugas-tugasnya dan bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri. Dengan demikian berarti juga bahwa kesenangan pegawai muncul pada saat dia bekerja dan dia sendiri yang menyenangkan pekerjaan itu.

4) Motivasi dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada diluar pekerjaan dan dari luar diri pegawai itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan, kesehatan, cuti, program rekreasi perusahaan, dan lain-lain. Pada konteks ini, manusia organisasional ditempatkan pada subjek yang dapat oleh faktor luar. Manusia bekerja karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai dan dapat pula bersumber dari faktor-faktor diluar subjek”.

d. Kendala-kendala dan Faktor Pendukung Motivasi

1) Kendala-kendala motivasi yaitu:

- a) Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat sulit, karena keinginan setiap individu tidak sama.
- b) Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.

- c) Manajer sulit mengetahui motivasi kerja individu pegawai di perusahaan.
- d) Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak kepada karyawan perusahaan.

Walaupun setiap individu pegawai mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (*needs*)-nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap pegawai mengharapkan kompensasi dari setiap prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, perilaku yang baik dari atasannya.

e. Manfaat Motivasi

Motivasi menjelaskan mengapa ada orang berperilaku tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan. Teori motivasi berupaya merumuskan apa yang membuat orang menyajikan kinerja yang baik. Menurut Hasibuan (2015:97) “menyatakan manfaat motivasi bagi seseorang pegawai selain memberikan keuntungan kepada pegawai itu sendiri juga menguntungkan organisasi seperti: Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai, Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai, Meningkatkan produktifitas kerja pegawai, Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai, mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku”.

f. Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2015:65), “indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1) *Kebutuhan akan prestasi (need for achievement)*

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

2) *Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation)*

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

3) *Kebutuhan akan kekuasaan (need for power).*

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa

dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain”.

Menurut Maslow dalam Ishak (2015:15),“indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, seperti makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas dan sebagainya.

2) Kebutuhan akan Rasa Aman

Ketika kebutuhan fisiologis seseorang terpenuhi, perhatian dapat diarahkan kepada kebutuhan akan keselamatan. Keselamatan itu termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin.

3) Kebutuhan akan Cinta Kasih dan kebutuhan Sosial

Cinta kasih dan kasih sayang yang diperlukan pada tingkat ini, mungkin disadari melalui hubungan-hubungan antar pribadi yang mendalam, tetapi juga yang dicerminkan dalam kebutuhan untuk menjadi bagian berbagai kelompok sosial. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, sementara orang mungkin bekerja karena kebutuhan mendapatkan uang, tetapi mereka juga menilai pekerjaan dengan dasar hubungan sosial yang ditimbulkannya.

4) Kebutuhan akan Penghargaan

Percaya diri dan harga diri maupun pengakuan orang lain. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, hal ini berarti memiliki pekerjaan yang

dapat diakui bermanfaat menyediakan sesuatu yang dapat dicapai, serta pengakuan umum dan kehormatan didunia luar.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini ditempatkan paling atas pada hierarki Maslow dan berkaitan dengan kegiatan pemenuhan diri. Ketika kebutuhan lain sudah terpenuhi, seseorang ingin mencapai secara penuh potensinya”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel motivasi kerja dalam penelitian ini adalahkebutuhan akan prestasi (*need for achievment*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

2. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Selama melakukan pekerjaan, setiap karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Setiap karyawan menginginkan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman yang memungkinkan karyawan bekerja dengan optimal karena lingkungan kerja mempengaruhi tingkat emosional karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika karyawan menyenangi lingkungan dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa betah di tempat kerja untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Menurut Sutrisno (2014:43) lingkungan kerja adalah bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerjanya.”Definisi lingkungan kerja juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2014:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya

dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Lingkungan kerja banyak didefinisikan oleh beberapa ahli diantaranya yaitu Menurut Nitisemito (2013:183), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”. Menurut Sedarmayanti (2014:12) suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2014:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik

secara langsung maupun secara tidak langsung (Sedarmayanti, 2014:23). Menurut Komarudin (2013:76) lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial - kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. Menurut Nitisemito (2013:184) lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor - faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. Faktor - faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

a) Pewarnaan

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian pengaturan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut.

b) Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

c) Udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

d) Suara bising

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

e) Ruang Gerak

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan pengeluaran biaya yang banyak.

f) Keamanan

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Di sini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Oleh karena itu sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

g) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan

adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja (Sedarmayanti, 2014:25).Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik.Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Menurut Nitisemito (2013:187) Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

- a) Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.

- b) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahannya, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- d) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- e) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, kedua jenis lingkungan kerja tersebut harus selalu diperhatikan oleh perusahaan. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar-benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal,

sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksihesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2014:27) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1) Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan di tempat kerja sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas menyebabkan pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, kinerja menurun sehingga tujuan perusahaan akan sulit dicapai.

2) Temperatur atau Suhu Udara di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat

menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di kondisi bagaimana karyawan dapat hidup.

3) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

4) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara

tersebut berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6) Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena tidak teratur, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar

terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis.

7) Bau-Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *Air Condition* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8) Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9) Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang

karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11) Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

12) Hubungan antara Atasan dengan Bawahan

Hubungan antara atasan dengan bawahan yaitu interaksi antara atasan dan bawahannya yang dapat menciptakan lingkungan yang dapat memotivasi dan menimbulkan loyalitas karyawan.

13) Hubungan Sesama Rekan Kerja

Para karyawan cenderung membentuk kelompok informal yang dapat memberikan kepuasan serta keefektifan kerja. Berdasarkan penelitian ini, sebenarnya bisa dipahami bahwa dinamika kelompok yang berlaku dalam suatu perusahaan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar bagi para karyawannya.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2013:190), indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi, kebersihan, pencahayaan, aroma ruangan, ketenangan dan keamanan.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2014:34), indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

2) Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

3) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Perusahaan pada dasarnya merupakan kumpulan dari beberapa orang yang melakukan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuannya. Namun demikian, untuk mencapai tujuan tersebut, kegiatan dilakukan tidak terlepas dari budaya organisasi yang telah terbentuk untuk jangka waktu cukup lama. Menurut Sutrisno (2014:2), “Budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi”. Menurut Hasibuan (2015:50), “Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”. Menurut Mangkunegara (2015: 27), “Budaya organisasi adalah sebuah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sebuah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2014:5), “sebuah penelitian mengemukakan karakteristik-karakteristik utama yang secara bersama-sama menangkap esensi dari budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengembalian resiko

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi disorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

2. Perhatian kerincian

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian.

3. Orientasi hasil

Ini berkaitan dengan sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi orang

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil kepada orang-orang di dalam organisasi.

5. Orientasi tim

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.

6. Keagresifan

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana individu-individu dalam organisasi memiliki keagresifan dan sikap kompetitif.

7. Kemantapan

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi yang melibatkan individu-individu di dalamnya mempertahankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan”.

Menurut Hasibuan (2015:53),“budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik adalah sebagai berikut:

- a. *Observed behavioral regularities*, ketika anggota organisasi berinteraksi dengan lainnya, mereka menggunakan bahasa yang umum, terminology dan ritual yang berhubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak.
- b. *Norms*, pedoman perilaku termasuk petunjuk bagaimana pekerjaan dilakukan.
- c. *Dominant values*, terdapat nilai-nilai utama yang dianjurkan organisasi dan diharapkan dirasakan bersama para anggota. Misalnya kualitas produk, tingkat kehadiran (*low absenteeism*) dan efisiensi
- d. *Philosophy*, terdapat kebijakan yang mengatur keyakinan organisasi tentang bagaimana pegawai atau pelanggan diperlakukan.
- e. *Rules*, terdapat petunjuk ketat/teliti yang berhubungan dengan kelangsungan keanggotaan organisasi.
- f. *Organizational climate*, ini merupakan keseluruhan perasaan yang dibawa dengan kesiapan jasmani, cara anggota organisasi berinteraksi dan berperilaku diantara mereka dan dengan pelanggan atau pihak luar lainnya”.

c. Manfaat Budaya Organisasi

Manfaat yang dapat diperoleh apabila budaya organisasi itu dipahami dapat dilihat dari dua sisi, yaitu bagi sumber daya manusia dan bagi perusahaan:

1) Bagi sumber daya manusia

- i. Memberikan arah atau pedoman berperilaku di dalam perusahaan.

Dalam hal ini sumber daya manusia tidak dapat semena-mena bertindak atau berperilaku sekehendak hati, melainkan harus menyesuaikan diri dengan siapa dan dimana mereka berada.

- ii. Mempunyai kesamaan langkah dan visi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan tingkat interpendensi antar individu atau bagian karena antarindividu atau bagian dengan individu atau bagian yang saling melengkapi dalam kegiatan usaha perusahaan.
- iii. Mendorong sumber daya manusia selalu mencapai prestasi kerja atau produktifitas yang lebih baik. Hal ini dapat dicapai apabila proses sosialisasi dapat dijalankan dengan tepat kepada sarannya.

2) Bagi perusahaan

1. Sebagai pedoman di dalam menentukan kebijakan yang berkenaan dengan ruanglingkup kegiatan yang intern perusahaan seperti tata tertib administrasi, hubungan antarbagian, penilaian kerja, penghargaan prestasi sumber daya manusia.

2. Untuk menunjukkan pada pihak eksternal tentang keberadaan perusahaan dan ciri-ciri khas yang dimiliki, ditengah-tengah perusahaan-perusahaan yang ada di masyarakat.

d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2015:29), “ada beberapa dimensi budaya organisasi yaitu:

- 1) Dimensi Adaptasi Eksternal (*External Adaptation Tasks*)

Merupakan untuk mengetahui misi, tujuan, sarana dasar, pengukuran keberhasilan dan strategi cadangan.

- 2) Dimensi Integrasi Internal (*Internal Integration Tasks*)

Merupakan untuk mengetahui bahasa yang sama, batasan dalam kelompok, penempatan status/kekuasaan hubungan dalam kelompok, penghargaan, dan bagaimana mengatur yang sulit diatur.

- 3) Dimensi Asumsi-asumsi Dasar (*Basic Underlying Assumptions*)

Merupakan untuk mengetahui hubungan dengan lingkungan, hakikat kegiatan manusia, hakikat kenyataan dan kebenaran, hakikat waktu, hakikat kebenaran manusia, hakikat hubungan antar manusia dan homogenitas versus heterogenitas”.

Menurut Hasibuan (2015:53), “indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Inisiatif individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh

kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan daya organisasi.

2) Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

3) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap karyawan sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah dimensi Adaptasi Eksternal (*External Adaptation Tasks*), dimensi Integrasi Internal (*Internal Integration Tasks*) dan dimensi Asumsi-asumsi Dasar (*Basic Underlying Assumptions*).

4. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul

kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Menurut Siagian (2015:7), “kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu”. Samsudin (2013:50), “kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus”. Menurut Rivai (2015:432), “kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”.

Menurut Mathis (2014:216) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses yang mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Siagian (2015:11), "terdapat 5 fungsi kepemimpinan, yakni:

1) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi

mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

2) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

3) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan

membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

5) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut”.

Menurut Yusuf (2015:240), “sifat-sifat kepemimpinan, yakni:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi memercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan

kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi”.

c. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya. Menurut Rivai (2015:434) gaya kepemimpinan adalah “suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Sementara itu, menurut Mathis (2014:218), menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah “pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahan”. Menurut Samsudin (2013:51), “gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan dalam hubungan mana kita memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2013:52), “indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para

pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

2) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri”.

Menurut Siagian (2015:12), “indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan

sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan. Memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya dengan menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang mempertimbangkan apakah kepemimpinannya dapat diterima dan diakui oleh para bawahan atau tidak. Seorang pemimpin yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang tingkat kedewasa atau kematangannya lebih rendah dari tingkat kedewasaan atau kematangan pimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia akan menonjolkan gaya memerintah dan bukan gaya mengajak.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Pemimpin paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut: Pengambilan keputusan, kecenderungannya menggunakan cara mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha menjual keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan menjual keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankan meskipun tidak dilibatkan didalam proses pengambilan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Teori kepemimpinan belum dapat menjelaskan mengapa seseorang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik, sedangkan yang lain

tidak. Artinya, belum dapat dijelaskan secara ilmiah faktor-faktor apa saja yang menjadi seseorang memiliki kharisma tertentu.

4) Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire*

Karakteristik yang paling nampak dari seseorang pemimpin *laissez-faire* terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, misalnya, seorang pemimpin *laissez-faire* akan mendelagisakan tugas-tugasnya kepada bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan sama sekali tanpa pengarahan sama sekali.

5) Gaya Kepemimpinan Demokratik

Pengambilan keputusan pemimpin demokratik pada tindakannya mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh pengambilan keputusan. Seorang pemimpin demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahan ikut serta dalam pengambilan keputusan”.

Menurut Rivai (2015:438), “Indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

2) Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan.

3) Gaya kepemimpinan delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan delegatif.

5. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Menurut

Darmawan (2013:41) “disiplin diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak”. Menurut Hasibuan (2015:193) “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2014:86) “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”.

Dari pendapat yang telah dijelaskan, peneliti menyimpulkan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

b. Arti Penting Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2015:193) “kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya”. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian. Menurut Siagian (2015:43) “pentingnya disiplin kerja agar tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan, yang akhirnya menciptakan disiplin diri”.

Menurut Mangkunegara (2015:129) “disiplin menjadi penting untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk

mengerakkan pegawai berdisiplin diri. Agar pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan”.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja penting dalam setiap organisasi atau perusahaan untuk membangun sifat tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2014:89) “faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu”:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat

berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan mengambil tindakan.

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai.

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dengan kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan penegakan disiplin sebagai proses yang wajar, karena para pegawai akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka.

d. Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2015:98) “tujuan dan manfaat disiplin, antara lain”:

- 1) Memastikan perilaku karyawan konsisten dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan.
- 2) Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pimpinan dan bawahannya.
- 3) Membantu karyawan untuk memiliki kinerja tinggi dan produktif.

Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa melemahnya disiplin kerja sangat mempengaruhi semangat dan gairah kerja.

e. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2015:195), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1) Kehadiran

Kewajiban karyawan untuk hadir di perusahaan sebelum jam kerja dan biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2) Tanggung jawab

Kewajiban yang harus dipikul, sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukan.

3) Norma

Serangkaian aturan tentang tingkat laku yang bersumber dari budaya, adat istiadat, atau tradisi di suatu wilayah yang berkembang dalam pergaulan anggota masyarakat dan dianggap sebagai tuntunan dalam berinteraksi antar sesama.

Menurut Mathis (2014:194-198) “indikator kedisiplinan adalah sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan, jika pekerja di luar kemampuan karyawan tersebut atau jauh di bawah kemampuan karyawan maka kesungguhan kedisiplinan karyawan rendah.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya atau para karyawan/karyawati.

3) Balas jasa

Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan yang artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan dan sebaliknya jika balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Waskat

Waskat merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara

kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan dan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan dan sikap, perilaku *indisipliner* atau tidak disiplin karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap karyawan yang *indisipliner* atau tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut. Sikap tegas dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan yang ada.

8) Hubungan kemanusiaan

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan untuk variabel disiplin kerja yang menjadi indikatornya adalah kehadiran, tanggung jawab dan norma.

6. Penempatan Kerja

a. Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Rivai (2015:211), “Penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Penempatan

tenaga kerja merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan yang tepat atau jabatan yang paling sesuai. Penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut”.

Mathis (2014:262) “menyebutkan penempatan kerja adalah “penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan”. Hal ini dilakukan dengan jalan menempatkan pegawai pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai, dengan penempatan pegawai yang paling tepat, akan meningkatkan semangat kerja pegawai yang bersangkutan, dengan perkataan lain bahwa penempatan dapat juga diartikan sebagai usaha untuk mengisi posisi yang kosong, hal ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan sumber dari dalam maupun dari luar organisasi, yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, bahasan-bahasan berikut lebih diarahkan kepada pemanfaatan sumber dari dalam organisasi”.

Menurut Handoko (2013: 189), “Penempatan kerja adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan, atau kualifikasi tertentu. Dalam kondisi jumlah personil yang tersedia lebih banyak dibandingkan dengan posisi/pekerjaan yang ada, maka untuk seleksi penempatan

dapat dilaksanakan secara optimal karena mereka yang terbaiklah yang akan dipilih”.

Menurut Hasibuan (2015:162), “penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan penempatan kerja dalam penelitian ini adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan.

b. Prosedur Penempatan Kerja

Dalam setiap kegiatan diperlukan adanya suatu tahap atau prosedur yang harus dilalui. Mathis (2014:265), “mengatakan bahwa untuk memulai prosedur penempatan personalia, harus memenuhi tiga persyaratan pendahuluan, yaitu:

- 1) Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia, yang dikembangkan melalui analisis beban kerja dan analisis tenaga kerja.
- 2) Harus mempunyai suatu standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.
- 3) Mesti mempunyai pelamar pekerjaan yang akan ditempatkan.

Prosedur penempatan karyawan merupakan suatu urutan kronologis untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan karyawan yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.

Pertimbangan rasional merupakan *output* pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta, keterangan dan data yang dianggap representatif. Maksudnya pengambilan keputusan dalam penempatan karyawan tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan manajer personalia. Pertimbangan obyektif ilmiah merupakan keputusan yang didasarkan atas keterangan tentang diri karyawan, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas dasar hasil seleksi karyawan yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah”.

c. Sistem Penempatan Kerja

Menurut Mathis (2014:267), “Sistem penempatan tenaga kerja dapat didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenaga kerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi rinci harus disiapkan untuk melukiskan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab. Jika instruksi operasional ini semuanya telah dirancang, maka akan siaplah tenaga kerja dipekerjakan. Masukan informasi tenaga kerja dan materiil digunakan dalam pengolahan keluaran.

Sistem penempatan tenaga kerja didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap ruwet, system penempatan tenaga kerja tersebut dimodifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara guna menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja apabila variable tidak diketahui. Pendekatan/rancangan yang terbaik adalah menyoroti pengecualian dan perubahan yang berarti”.

d. Jenis-jenis Penempatan Kerja

Menurut Mathis (2014:269), “jenis jenis penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Promosi

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (reward system) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2) Transfer dan demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang

pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3) *Programs Job-posting*

Program memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program job-posting adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal”.

e. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Mathis (2014:273), “indikator penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitupengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktukaryawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

2) Keahlian/Keterampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain.
- b) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain lain.
- c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalamankerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk:

- a) Pekerjaan yang harus ditempatkan
- b) Lamanya melakukan pekerjaan”

Menurut Handoko (2013: 197), “indikator penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- a) Pendidikan yang disyaratkan
- b) Pendidikan alternative

2) Kesesuaian Sikap

Sikap adalah bagian hakiki dari kepribadian seseorang namun sejumlah teori mencoba memperhitungkan pembentukan dan perubahan sikap.

3) Kesesuaian Keterampilan

Keterampilan (*skill*) merupakan suatu kompensasi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku yang mengarah pada suatu hasil yang diamati”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penempatan kerja dalam penelitian ini adalah pengetahuan kerja, keahlian/keterampilan kerja dan pengalaman kerja.

7. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2013:123), “Salah satu dorongan orang untuk bekerja pada suatu organisasi, termasuk perusahaan adalah karena di sana ada kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai saat ini, karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya. Suatu karir menunjukkan perkembangan para karyawan secara individual dalam jenjang jabatan yang bisa mereka capai selama masa kerja dalam organisasi tersebut”.

Menurut Rivai (2015:290) pengembangan karir adalah “Proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Dalam hal ini proses pengembangan karir merupakan usaha seseorang yang dilalui melalui proses dengan meningkatkan kemampuan kerja yang karyawan miliki sehingga mereka mampu meningkatkan kinerja dan berhasil mencapai karir yang diinginkan. Karyawan tidak akan bekerja diperusahaan tersebut apabila tidak terdapat sebuah sistem pengembangan karir yang jelas karena karyawan bekerja untuk mencapai target karir yang mereka inginkan”.

Menurut Mondy (2016 : 243) pengembangan karir adalah “Pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Pengembangan karir merupakan suatu pendekatan formal didalam sebuah organisasi dimana organisasi mampu menentukan karyawan dengan kualifikasi yang tepat serta pengalaman yang tepat jika dibutuhkan didalam sebuah jabatan. Pengalaman kerja yang dimiliki karyawan juga merupakan salah satu hal yang mampu membantu karyawan dalam mencapai sasaran karir mereka”.

Menurut Nawawi (2013:289), “Pengembangan karir merupakan usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan”.

Menurut Nawawi (2013:291), “Pengembangan karir sangat menguntungkan bagi suatu organisasi dalam meningkatkan kemampuan organisasinya untuk berkompetensi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Dalam suatu organisasi, senantiasa berupaya agar tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan baik. Organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan karier dari organisasinya. Pengembangan karier akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika para pengembang mengetahui apa dan bagaimana sumber daya manusia itu”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Sutrisno (2014 : 182) “Pengembangan karir adalah bertujuan untuk” :

- 1) Memberikan kepastian arah karir karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- 2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas
- 3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan dibidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi yang selarasa dengan rencana pengembangan.
- 4) Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi, ataupun demosi jabatan.

c. Bentuk-bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir menurut Rivai (2015 : 291-293), “dapat dibagi menjadi empat, yaitu” :

- 1) Pengembangan karir pribadi

Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami”.

2) Pengembangan karir yang didukung departemen SDM

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha pegawai tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir pegawai tersebut. Departemen SDM membantu perkembangan karir pegawai melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan”.

3) Peran pemimpin dalam pengembangan karir

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karir para pegawai harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir pegawai tidak akan berlangsung baik”.

4) Peran umpan balik terhadap pengembangan karir

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir, maka relative sulit bagi pegawai bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karir. Departemen SDM bisa memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karir pegawai, diantaranya adalah memberikan informasi kepada pegawai tentang keputusan penempatan pegawai berikut alasannya. Perkembangan karir seorang pegawai sangat ditentukan oleh kinerjanya, meskipun didalam promosi menduduki suatu posisi tertentu ada yang mendasarkan pada setiap yang dikenal untuk memberikan umpan balik kepada pegawai

tentang prestasi kerjanya, departemen SDM mengembangkan prosedur pekerjaan secara formal. Hal ini akan memungkinkan pegawai tersebut untuk menyesuaikan prestasi kerjanya dengan perencanaan karirnya. kemudian dibuat keputusan penempatan kerja.

d. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Mondy (2016 : 248) “indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut”:

1) Perencanaan karir

Suatu perencanaan tentang kemungkinan seorang karyawan suatu organisasi atau perusahaan sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya”.

2) Manajemen Karir

Proses di mana organisasi mencoba untuk menyesuaikan minat, karir individual, dan kemampuan organisasi dalam merekrut karyawan”.

Menurut Rivai (2015 : 291) “indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut”:

1) Kesempatan karir

Jika manajer dan departemen SDM memiliki kesadaran yang tinggi dalam memenuhi kebutuhan jangka panjang organisasi, maka kesempatan karir dan peluang program pengembangan karir akan terbuka dengan lebar. Departemen SDM memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan dan memberikan bimbingan agar setiap karyawan bisa mencapai karir yang lebih baik”.

2) Peran umpan balik

Merupakan pemberian informasi tentang tepat dan tidaknya atau baik dan tidaknya pekerjaan yang dilakukan karyawan pada periode tertentu. Hal ini untuk mengevaluasi bagaimana kinerja mereka dan memberikan arahan yang tepat untuk kinerja yang lebih baik lagi dimasa depan. Karyawan akan senang jika mereka mendapatkan umpan balik yang positif dari atasan. Dan hal ini akan memberikan motivasi bagi karyawan untuk maju sehingga dipromosikan dimasa yang akan datang. Karyawan dapat mencapai jabatan yang diinginkan dengan prestasi yang sangat baik serta mengetahui bagaimana cara mencapai jabatan yang diinginkan”.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator pengembangan karir di dalam penelitian ini adalah perencanaan karir dan manajemen karir.

8. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Mathis (2014:82), “Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan”. Menurut Mangkunegara (2015:87), kompensasi adalah “Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu”. Menurut Rivai (2015:36), kompensasi adalah “Keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari

pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk materi maupun non materi yang digunakan oleh karyawan untuk pemenuhan kebutuhan hidup.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:89), “jenis-jenis kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

- 1) Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:
 - a) Bayaran Pokok yang di dalamnya termasuk gaji, upah yaitu: suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang telah ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara direksi dengan pekerja.
 - b) Tunjangan Tetap yaitu sejumlah uang yang diberikan kepada pekerja sebagai tambahan penerimaan yang diberikan bersamaan dengan pembayaran upah bulanan. Terdiri dari tunjangan air, tunjangan listrik dan tunjangan bahan bakar serta tunjangan beras pekerja yang besarnya ditetapkan oleh perusahaan.

- c) Tunjangan tidak Tetap yaitu sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.
 - d) Tunjangan Struktural yaitu tunjangan yang diberikan kepada pekerja yang memegang jabatan puncak dan setingkat kepala urusan.
 - e) Bayaran Prestasi (*merit pay*) yaitu bayaran berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba memperhatikan kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja individu. Bayaran prestasi adalah kenaikan tahunan yang terkait dengan kenaikan tahunan yang terkait dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya.
 - f) Bayaran Insentif (*Incentive Pay*).
- 2) Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:
- a) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.
 - b) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.
 - c) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

Sedangkan Menurut Rivai (2015:38), “Bentuk kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

1) Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

2) Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:

a) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.

b) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.

c) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

c. Manfaat Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:91), “manfaat kompensasi (balasjasa) yaitu:

- 1) Manfaat bagi perusahaan:
 - i. Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja padaperusahaan.
 - ii. Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksudmencapai prestasi.
 - iii. Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.
- 2) Manfaat bagi karyawan:
 - a) Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari
 - b) Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya
 - c) Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
 - d) Untuk meningkatkan status sosial karyawan.

d. Indikator Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:93), “indikator kompensasi adalah sebagai berikut”:

1) Gaji

Gaji adalah suatu penerimaan sebagai imblan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan.

2) Jaminan

Jaminan adalah balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan.

3) Bayaran Lembur

Bayaran lembur adalah bayaran di luar jam kerja.

Sedangkan Menurut Rivai (2015:41), “indikator kompensasi adalah sebagai berikut”:

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi di dalam penelitian ini adalah gaji, jaminan pensiun dan bayaran lembur.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Pradana (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation, Bandung.	Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
2	Ingsiyah (2018)	Pengaruh Lingkungan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Regresi Linier	Hasil penelitian menunjukkan

		Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (PPD) Jawa Tengah			Sederhana	bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
3	Masykur (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Dasar AR-Raudah Bandar Lampung	Budaya Organisasi	Motivasi Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
4	Rachman (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dampaknya Pada Kinerja	Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
5	Sembiring (2018)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Biznet Networks	Kompensasi	Motivasi Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
6	Yani (2016)	Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (PG Watoetoelis) Sidoarjo)	Penempatan Karyawan	Motivasi Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
7	Zahra (2015)	Pengaruh Sistem	Pengembangan Karir	Motivasi Kerja	Regresi Linier	Hasil penelitian menunjukkan

		Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Berprestasi Karyawan Pada CV. Sidiq Manajemen Yogyakarta			Sederhana	bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
8	Damayanti (2016)	Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Tetap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur	Kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
9	Ayuningtyas (2015)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan Dalam Promosi Jabatan Di Pt Harapan Jaya Globalindo	Disiplin, penempatan karyawan, pengembangan karir, budaya organisasi dan kompensasi	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, penempatan karyawan, pengembangan karir, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
10	Herianto (2018)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Selatan	Lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
11	Khairani (2016)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pada Satpam Universitas Diponegoro	Kompensasi, disiplin kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan penempatan kerja	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan

		Kampus Tembalang				dan penempatan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
12	Krisdianto (2017)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan	Pengembangan karir, disiplin kerja, penempatan kerja dan budaya organisasi	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, disiplin kerja, penempatan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
13	Purba (2015)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan Pada Grand Serela Hotel & Convention Medan	Budaya organisasi, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
14	Sarinadi (2015)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Pada Ud Surya Logam Desa Temukus	Penempatan kerja, disiplin, kompensasi dan budaya organisasi	Motivasi Kerja	CFA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja, disiplin, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Sumber :Diolah Penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang

berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Nitisemito (2013:183), lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting di dalam motivasi kerja karyawan. Dimana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, motivasi kerja akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan motivasi kerja akan menurun.

Menurut Sutrisno (2014:48), pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja memiliki arti bahwa karyawan akan merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja yang ada, jika kondisi lingkungan tersebut sesuai dengan dirinya dan tidak merasa terganggu ketika mereka bekerja, sehingga dengan kenyamanan tersebut mereka terpacu dalam bekerja, hal ini menyebabkan banyak pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik sehingga motivasi kerja mereka pun dapat dikatakan baik.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2015:45), “Budaya organisasi di setiap perusahaan berbeda-beda, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota perusahaan atau organisasi tersebut. Dengan demikian pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya melalui budaya organisasi. Ini berarti terjadi

komitmen yang saling mendukung antara budaya organisasi dan pimpinan dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan suatu perusahaan atau organisasi. Menurut Panggabean (2015:221), "fungsi budaya organisasi adalah menentukan peran yang membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain, menentukan tujuan bersama yang lebih besar dari sekedar kepentingan individu, menjaga stabilitas sosial perusahaan, meningkatkan identitas bagi anggota perusahaan, memberi pengertian dan mekanisme *control* yang memberikan pedoman bagi sikap dan perilaku.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2014:161), "Gaya kepemimpinan juga mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Interaksi inilah yang akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan, karena berinteraksi antara atasan dan bawahan akan mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa ada hal-hal yang tidak dimengerti". Menurut Siagian (2015:12), "gaya kepemimpinan suatu atasan juga dapat dinilai oleh karyawan, apakah seorang pimpinan dapat bertindak dengan baik dan dapat menciptakan kenyamanan terhadap karyawan dalam bekerja atukah malah memperburuk suasana kerja sehingga menyebabkan kurangnya konsentrasi dalam bekerja. Hal-hal inilah yang harus diperhatikan guna peningkatan motivasi kerja karyawan didalam sebuah perusahaan".

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2015:194), "disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan.

Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya”.Maka peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di dalam organisasi, sebab kedisiplinan suatu organisasi dikatakan baik jika karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada.Disiplin kerja merupakan sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan penuh kesadaran serta mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

5. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Mathis (2014:262), “penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan”. Menurut Rivai (2015:211), “Penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen SDM, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutment, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan

berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa penempatan pada posisi pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian atau pengalaman kerja yang telah ada sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan”.

6. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Mondy (2016:243), “Pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karir individu dengan organisasi secara keseluruhan, yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai klasifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh sebab itu, organisasi harus mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar motivasi kerja karyawan tetap terjaga serta dapat mendorong karyawan untuk selalu memberikan yang terbaik dan membantu organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan terampil dalam melaksanakan tugas yang dapat memberikan dampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan”.

7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:87), “Kompensasi finansial juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada motivasi kerja karyawan”.Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja.Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.Menurut Panggabean (2014:90), “kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun

tidak langsung, finansial maupun finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah”.

8. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Penempatan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2014:48), pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja memiliki arti bahwa karyawan akan merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja yang ada, jika kondisi lingkungan tersebut sesuai dengan dirinya dan tidak merasa terganggu ketika mereka bekerja, sehingga dengan kenyamanan tersebut mereka terpacu dalam bekerja, hal ini menyebabkan banyak pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik sehingga motivasi kerja mereka pun dapat dikatakan baik. Budaya organisasi di setiap perusahaan berbeda-beda, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota perusahaan atau organisasi tersebut. Dengan demikian pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya melalui budaya organisasi. Ini berarti terjadi komitmen yang saling mendukung antara budaya organisasi dan pimpinan dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan suatu perusahaan atau organisasi.

Menurut Siagian (2015:12), “gaya kepemimpinan suatu atasan juga dapat dinilai oleh karyawan, apakah seorang pimpinan dapat bertindak dengan baik dan dapat menciptakan kenyamanan terhadap karyawan dalam bekerja atukah malah

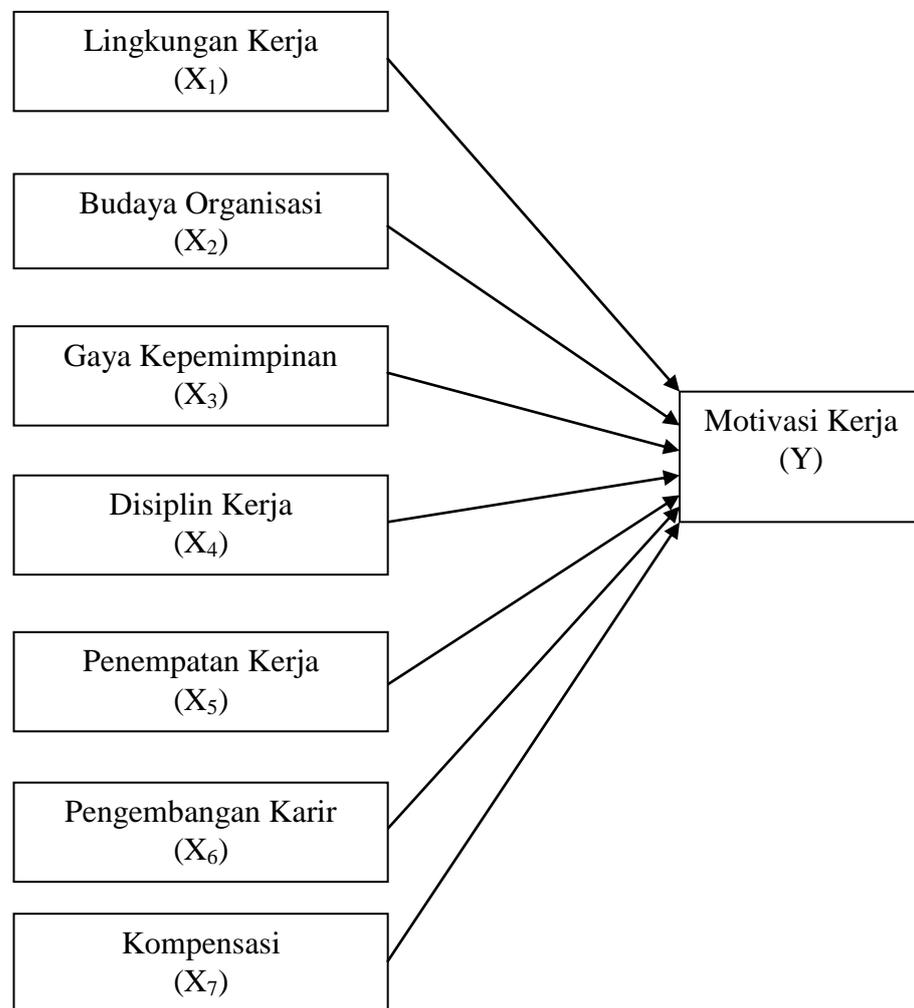
memperburuk suasana kerja sehingga menyebabkan kurangnya konsentrasi dalam bekerja. Hal-hal inilah yang harus diperhatikan guna peningkatan motivasi kerja karyawan didalam sebuah perusahaan”.Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan penuh kesadaran serta mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen SDM, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekurtment, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa penempatan pada posisi pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian atau pengalaman kerja yang telah ada sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan”.

Organisasi harus mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar motivasi kerja karyawan tetap terjaga serta dapat mendorong karyawan untuk selalu memberikan yang terbaik dan membantu organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan terampil dalam melaksanakan tugas yang dapat memberikan dampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan”.Menurut Mangkunegara (2013:87), “Kompensasi finansial juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai

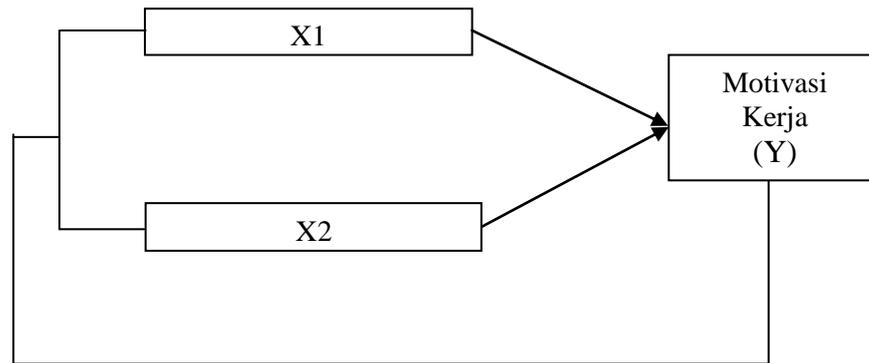
dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada motivasi kerja karyawan”.Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja.Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dibuat kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis 2019



Gambar 2.2 Asumsi Kerangka Konseptual Setelah Uji Faktor

D. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil CFA yang paling dominan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan.
2. Hasil CFA yang paling dominan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Manullang, M dan Pakpahan, M (2014:19) penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah “penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat”.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Madya Kreasi Lestari Medan, Jl. Flamboyan Raya No.34, Tj. Selamat, Medan Tuntungan, Kota Medan, Sumatera Utara 20135, Indonesia.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Oktober 2020 sampai dengan Januari 2021, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Oktober 2020			November 2020			Desember 2020			Januari 2021		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■						
3	Seminar Proposal						■						
4	Perbaikan Acc Proposal							■					
5	Pengolahan Data								■				
6	Penyusunan Skripsi									■			
7	Bimbingan Skripsi									■			
8	Meja Hijau										■	■	■

Sumber: Penulis (2020)

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 7 (tujuh) variabel bebas yaitu: variabel bebas yaitu lingkungan kerja (X_1), budaya organisasi (X_2), gaya kepemimpinan (X_3), disiplin kerja (X_4), penempatan kerja (X_5), pengembangan karir (X_6) dan kompensasi (X_7), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu motivasi kerja (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Lingkungan Kerja (X_1)	Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. (Nitisemito, 2013:183)	1. Suasana kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Tersedianya fasilitas kerja (Nitisemito, 2013:190)	1. Kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. 2. Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. 3. Peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.	Skala likert
Budaya Organisasi (X_2)	Sebuah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah”. (Mangkunegara, 2015: 27),	1. Adaptasi Eksternal (<i>External Adaptation Tasks</i>), 2. Integrasi Internal (<i>Internal Integration Tasks</i>) 3. Asumsi-asumsi Dasar (<i>Bassic Underlying Assumptions</i>)	1. Merupakan untuk mengetahui misi, tujuan, sarana dasar, pengukuran keberhasilan dan strategi cadangan. 2. Merupakan untuk mengetahui bahasa yang sama, batasan dalam kelompok, penempatan status/kekuasaan hubungan dalam kelompok, penghargaan, dan bagaimana mengatur yang sulit diatur. 3. Merupakan untuk mengetahui hubungan denga lingkungan, hakikat	Skala likert

		(Mangkunegara, 2015:29)	kegiatan manusia, hakikat kenyataan dan kebenaran, hakikat waktu, hakikat kebenaran manusia, hakikat hubungan antar manusia dan homogenitas versus heterogenitas.	
Gaya Kepemimpinan (X ₃)	Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Rivai, 2015:434).	1. Gaya kepemimpinan otoriter. 2. Gaya kepemimpinan partisipatif. 3. Gaya kepemimpinan delegatif. (Rivai, 2015:438).	1. Gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. 2. Persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan. 3. Sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab.	Skala likert
Disiplin kerja (X ₄)	Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Hasibuan, 2015:193)	1. Kehadiran. 2. Tanggung jawab 3. Norma (Hasibuan, 2015:195)	1. Kewajiban karyawan untuk hadir di perusahaan sebelum jam kerja dan biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi. 2. Kewajiban yang harus dipikul, sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukan. 3. Serangkaian aturan tentang tingkat laku yang bersumber dari budaya, adat istiadat, atau tradisi di suatu wilayah yang berkembang dalam pergaulan anggota masyarakat dan dianggap sebagai tuntunan dalam berinteraksi antar sesama.	Skala likert
Penempatan Kerja (X ₅)	Penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan	1. Pengetahuan kerja. 2. Keahlian/Keterampilan Kerja. 3. Pengalaman Kerja	1. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu	Skala likert

	antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. (Mathis, 2014:262)	(Mathis, 2014:273)	karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut. 2. Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek. 3. Pengalaman seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu.	
Pengembangan Karir (X ₆)	Pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. (Mondy, 2016:243)	1. Perencanaan karir 2. Manajemen karir (Mondy, 2016:248)	1. Suatu perencanaan tentang kemungkinan seorang karyawan suatu organisasi atau perusahaan sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya. 2. Proses di mana organisasi mencoba untuk menyesuaikan minat, karir individual, dan kemampuan organisasi dalam merekrut karyawan.	Skala likert
Kompensasi (X ₇)	Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu. (Mankunegara, 2015:87)	1. Gaji 2. Jaminan pensiun 3. Bayaran lembur (Mankunegara, 2015:93)	1. Suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan. 2. Balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. 3. Bayaran di luar jam kerja	Skala likert
Motivasi kerja (Y)	Kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. (Mangkunegara, 2015:61)	1. Kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>) 2. Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>). 3. Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>). (Mangkunegara, 2015:65)	4. Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. 5. Hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. 6. Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.	Skala likert

Sumber: Penulis (2020)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Rusiadi (2014:30), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan sebanyak 68 karyawan”.

2. Sampel

Menurut Rusiadi (2014:30), “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.. Pada penelitian ini penulis melakukan teknik penarikan sampel secara *Non Probability Sampling* yaitu dengan menggunakan *sampling* sensus atau *sampling* jenuh karena seluruh populasi dijadikan sampel apabila populasi dibawah 100. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 68 karyawan/responden”.

Tabel 3.3 Sampel Penelitian

No	Jabatan	Jumlah Karyawan
1	Manager	6 Orang
2	Komisaris	3 Orang
3	Sekretaris	4 Orang
4	Wakil Sekretaris	8 Orang
5	Kontraktor	10 Orang
6	Admin	6 Orang
7	Office Boy	4 Orang
8	Tukang	10 Orang
9	Security	5 Orang
10	Supir	5 Orang
11	Tim Audit	7 Orang
Total		68

Sumber : PT. Madya Kreasi Lestari Medan (2020)

3. Jenis Data

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden yang ada dilokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar

kuesioner dan wawancara langsung kepada karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Data sekunder adalah data yang sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum.

4. Sumber Data

Sumber data di dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah metode angket (kuesioner) yaitu melakukan pembagian kuesioner untuk diisi karyawan secara objektif

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Menurut Rusiadi (2014:106), “Uji validitas yaitu sejauh mana suatu alat ukur tepat dalam mengukur suatu data, dengan kata lain apakah alat ukur yang dipakai memang mengukur sesuatu yang ingin

diukur. Uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

b. Uji Realibilitas (kehandalan)

Menurut Rusiadi (2014:107), “Uji reliabilitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama. Realibilitas dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60”.

2. Metode Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

Menurut Rusiadi (2014:148), “pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas

1) Uji Normalitas

Menurut Rusiadi (2014:149), Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

a) Uji Kurva Histogram

Menurut Rusiadi (2014:149), “Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis”.

b) Uji PP Plot

Menurut Rusiadi (2014:151), “Normal P-P Plot dari *standart dizednresidual cumulative probability*. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka data dikatakan normal”.

c) Uji Kolmogorov-Sminov

Menurut Rusiadi (2014:152), “Selain itu uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”.

2) Uji Multikolinieritas

Menurut Rusiadi (2014:154), “Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Nilai umum yang bisa dipakai adalah $Tolerance > 0,1$ atau $VIF < 10$, maka tidak terjadi multikolinieritas”.

3) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Rusiadi (2014:157), “Heterokedasitas digunakan untuk melihat terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pangamatan yang lain. Jika tidak ada pola yang

jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedasitas”.

b. CFA Analisis Factor (*Confirmatory Factor Analysis*)

Selanjutnya dilakukan analisis faktor yang bertujuan untuk menemukan suatu cara meringkas informasi yang ada dalam variabel asli (awal) menjadi satu set dimensi baru atau variate (faktor) dengan rumus :

$$X_i = B_{i1} F_1 + B_{i2} F_2 + B_{i3} F_3 + B_{i4} F_4 + B_{i5} F_5 + B_{i6} F_6 + \dots + V_{\mu i}$$

Dimana:

- X_i = Variabel ke-i yang dibakukan
- B_{ij} = Koefisien regresi parsial yang untuk variabel i pada *common factor* ke-j
- F_j = Common factor ke-i
- V_i = Koefisien regresi yang dibakukan untuk variabel ke-i pada faktor yang unik ke-i
- μ_i = Faktor unik variabel ke-i

Kriteria pengujian : faktor dinyatakan merupakan faktor dominan apabila memiliki koefisien komponen matrix $\geq 0,5$. Khusus untuk Analisis Faktor, sejumlah asumsi berikut harus dipenuhi:

- 1) Korelasi antar variabel Independen. Besar korelasi atau korelasi antar independen variabel harus cukup kuat, misalnya di atas 0,5.
- 2) Korelasi Parsial. Besar korelasi parsial, korelasi antar dua variabel dengan menganggap tetap variabel yang lain, justru harus kecil. Pada SPSS deteksi terhadap korelasi parsial diberikan lewat pilihan *Anti-Image Correlation*.
- 3) Pengujian seluruh matriks korelasi (korelasi antar variabel), yang diukur dengan besaran *Bartlett Test of Sphericity* atau *Measure Sampling*

Adequacy (MSA). Pengujian ini mengharuskan adanya korelasi yang signifikan di antara paling sedikit beberapa variabel”.

c. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda yaitu suatu analisis yang menguji pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap motivasi kerja, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Motivasi Kerja (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X₁ = Lingkungan Kerja (*Independent Variabel*)

X₂ = Budaya Organisasi (*Independent Variabel*)

X₃ = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X₄ = Disiplin Kerja (*Independent Variabel*)

X₅ = Penempatan Kerja (*Independent Variabel*)

X₆ = Pengembangan Karir (*Independent Variabel*)

X₇ = Kompensasi (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

3. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Rusiadi (2014:214), “Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat”. Untuk menganalisis apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dapat dilihat nilai F yakni pada nilai probabilitasnya”.

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Rusiadi (2014:215), “Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat). Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya”. Hipotesisnya adalah:

H_0 : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).

- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 (Sig $>$ α 0,05).

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Rusiadi (2014:215), “Koefisien determinasi berganda atau R^2 adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Madya Kreasi Lestari

Perusahaan ini yang berdiri sejak tahun 2011 bergerak dalam pengembang dari Perum Puri. Kami adalah perusahaan yang sepenuhnya memiliki Lisensi dan Sertifikasi ISO 9001 : 2008 untuk kualitas sistem manajemen kami, Sertifikat OHSAS 18001 : 2007 sistem manajemen kami mengenai pengawasan kesehatan dan keamanan kerja dan SPM. Perusahaan kami berkeinginan untuk terus membangun hubungan yang baik dengan kustomer kami dengan menjaga kualitas produk yang sesuai persyaratan atau bahkan mampu melebihi ekspektasi kustomer dengan harga yang kompetitif. Kami mempraktikkan hal yang terbaik dan sesuai prosedur demi menjaga kualitas manajemen, lingkungan dan kesehatan & keselamatan kerja, dengan mengintegrasikan sistem pengelolaan manajemen kami yang bersifat ISO 9001 : 2008, dan OHSAS 18001.

b. Visi dan Misi PT. Madya Kreasi Lestari

1) Visi

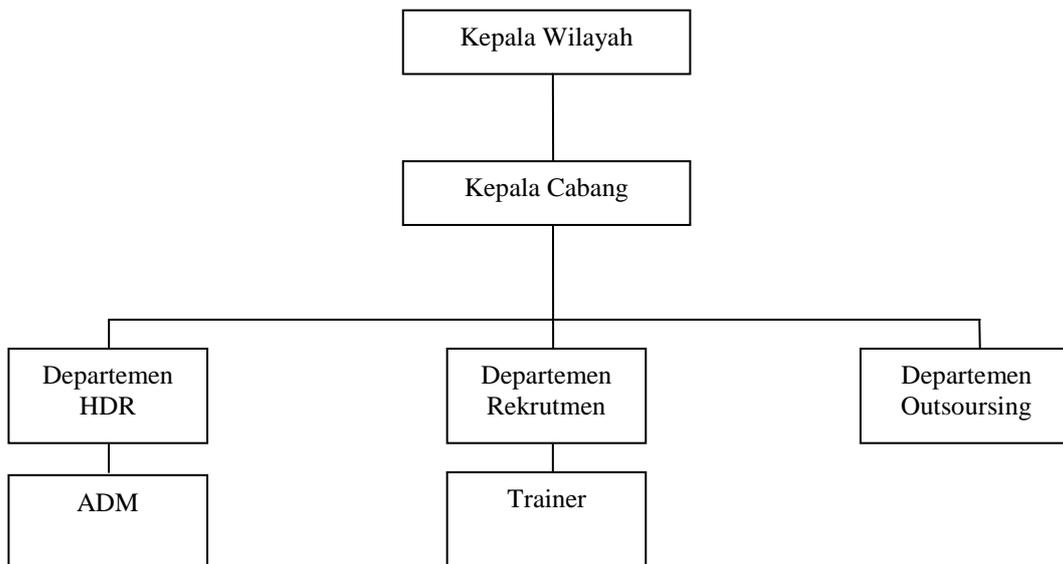
Menjadi salah satu penyedia layanan energi terintegrasi yang terkemuka di Indonesia dan memberikan pelayanan yang terbaik.

2) Misi

Mengembangkan keunggulan operasional dan memenuhi kebutuhan para pelanggan dengan sikap yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dan hemat biaya. Mengelola bisnis melalui tim yang beragam, inovatif dan berorientasi pada hasil, yang termotivasi untuk memberikan hasil terbaik.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PT. Madya Kreasi Lestari

Struktur organisasi pada PT. Madya Kreasi Lestari adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Madya Kreasi Lestari

Sumber : PT. Madya Kreasi Lestari (2020)

Berikut ini adalah uraian tugas setiap posisi jabatan yang ada di PT. Madya Kreasi Lestari, yaitu:

a. Kepala Wilayah

- 1) Mengawasi jalannya aktivitas rekrutmen perusahaan cabang.
- 2) Mengontrol keadaan HRD perusahaan cabang.
- 3) Mengawasi tingkat pelatihan atau training di perusahaan cabang.

- 4) Mengontrol seluruh kegiatan HRD perusahaan cabang

b. Kepala Cabang

- 1) Mengawasi jalannya aktivitas rekrutmen perusahaan
- 2) Mengontrol keadaan HRD perusahaan.
- 3) Mengawasi tingkat pelatihan atau training.
- 4) Mengontrol seluruh kegiatan HRD.

c. Departemen HRD

- 1) Mengawasi tingkat absensi karyawan
- 2) Menyampaikan informasi dan aturan perusahaan.
- 3) Mengontrol kelengkapan ATK perusahaan

d. Departemen Rekrutmen

- 1) Merekrut karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 2) Mengontrol karyawan masuk dan karyawan keluar.
- 3) Melakukan penempatan karyawan.

e. Departemen Trainer

- 1) Melakukan pelatihan terhadap karyawan sebelum karyawan ditugaskan.
- 2) Melakukan pelatihan khusus secara periode (setiap 6 bulan)

f. Departemen Outsourcing

- 1) Melakukan hubungan kerja sama dengan beberapa perusahaan mitra.
- 2) Meningkatkan hubungan kerja sama dengan perusahaan mitra.
- 3) Menyalurkan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan mitra
- 4) Mengontrol karyawan masuk dan karyawan keluar yang berada di perusahaan mitra.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	40	58.8	58.8	58.8
Perempuan	28	41.2	41.2	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 58.8% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 30 Tahun	20	29.4	29.4	29.4
31 - 40 Tahun	37	54.4	54.4	83.8
41 - 50 Tahun	11	16.2	16.2	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan yang menjadi responden berusia 31 – 40 tahun, yaitu sebanyak 37 orang atau sebesar 54.4% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	24	35.3	35.3	35.3
S1	34	50.0	50.0	85.3
SMA	10	14.7	14.7	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 50.0% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 Tahun	30	44.1	44.1	44.1
6 - 10 Tahun	38	55.9	55.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 6 - 10 tahun yaitu sebanyak 38 orang atau sebesar 55.9% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 7 (tujuh) variabel bebas yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penempatan kerja, pengembangan karir dan kompensasi, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu motivasi kerja. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 68 orang.

Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No	Score Mean	Kriteria
1	0 – 1,9	Sangat Buruk
2	2 – 2,9	Buruk
3	3 – 3,9	Cukup Baik
4	4 – 4,9	Baik
5	5	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2015)

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

a. Variabel X_1 (Lingkungan Kerja)

Variabel lingkungan kerja (X_1) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari suasana kerja ($X_{1.1}$), hubungan dengan rekan kerja ($X_{1.2}$) dan tersedianya fasilitas kerja ($X_{1.3}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.6 s/d Tabel 4.8.

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Suasana Kerja ($X_{1.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan merasa suasana kerja di dalam perusahaan menyenangkan		Karyawan merasa kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja menyenangkan		Karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja dengan kondisi udara di ruang kerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	16	23.5	10	14.7	15	22.1
Ragu-ragu	32	47.1	31	45.6	36	52.9
Setuju	18	26.5	27	39.7	14	20.6
Sangat Setuju	2	2.9	-	-	3	4.4
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.0882		3.2500		3.0735	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.6 indikator suasana kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan merasa suasana kerja di dalam perusahaan menyenangkan, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,08. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT.

Madya Kreasi Lestari Medan mengenai suasana kerja di dalam perusahaan menyenangkan (Cukup Baik).

2. Untuk item Karyawan merasa kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja menyenangkan, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan merasa kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja menyenangkan (Cukup Baik).
3. Untuk item Karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja dengan kondisi udara di ruang kerja, sebanyak 36 responden (52,9%) menyatakan ragu-ragu dengan nilai rata-rata 3,07 Jawaban ini menggambarkan bahwa Karyawan PT. Madya Kreasi Lestari Medan merasakan kenyamanan dalam bekerja dengan kondisi udara di ruang kerja (Cukup Baik).

Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Hubungan Dengan Rekan Kerja (X_{1.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan dapat menjalin hubungan yang harmonis dalam bekerja		Karyawan dengan karyawan lain saling menghormati		Karyawan dapat membenntuk tim kerja yang aktif dan mampu bekerja sama	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	13	19.1	8	11.8	17	25.0
Ragu-ragu	20	29.4	31	45.6	21	30.9
Setuju	32	47.1	20	29.4	30	44.1
Sangat Setuju	3	4.4	9	13.2	-	-
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.3676		3.4412		3.1912	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.7 indikator hubungan dengan rekan kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan dapat menjalin hubungan yang harmonis dalam bekerja, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan dapat menjalin hubungan yang harmonis dalam bekerja.
2. Untuk item Karyawan dengan karyawan lain saling menghormati, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan dengan karyawan lain saling menghormati.
3. Untuk item Karyawan dapat membenntuk tim kerja yang aktif dan mampu bekerja sama, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan dapat membenntuk tim kerja yang aktif dan mampu bekerja sama.

Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tersedianya Fasilitas Kerja (X_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan mudah mendapatkan peralatan kantor seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dan lain sebagainya		Karyawan dapat menggunakan peralatan kantor yang disediakan seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dengan layak		Karyawan mendapatkan ruang kerja yang nyaman untuk melakukan pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	17	25.0	13	19.1	15	22.1
Ragu-ragu	21	30.9	23	33.8	27	39.7
Setuju	30	44.1	31	45.6	12	17.6
Sangat Setuju	-	-	1	1.5	14	20.6
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.1912		3.2941		3.3676	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.8 indikator tersedianya fasilitas kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan mudah mendapatkan peralatan kantor seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dan lain sebagainya, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan mudah mendapatkan peralatan kantor seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dan lain sebagainya.
2. Untuk item Karyawan dapat menggunakan peralatan kantor yang disediakan seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dengan layak, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan dapat menggunakan peralatan kantor yang disediakan seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dengan layak.
3. Untuk item Karyawan mendapatkan ruang kerja yang nyaman untuk melakukan pekerjaan, sebanyak 27 responden (39,7%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mendapatkan ruang kerja yang nyaman untuk melakukan pekerjaan.

b. Variabel X₂ (Budaya Organisasi)

Variabel budaya organisasi (X₂) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari adaptasi eksternal (*external adaptation tasks*) (X_{2.1}), integrasi internal

(*internal integration tasks*) ($X_{2,2}$) dan asumsi-asumsi dasar (*basic underlying assumptions*) ($X_{2,3}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.9 s/d Tabel 4.11.

Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Adaptasi Eksternal (*External Adaptation Tasks*) ($X_{2,1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan mampu untuk mengetahui misi dari organisasi		Karyawan mampu untuk mengetahui tujuan dari organisasi		Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berbagai strategi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	8.8	13	19.1	10	14.7
Tidak Setuju	10	14.7	12	17.6	8	11.8
Ragu-ragu	5	7.4	3	4.4	6	8.8
Setuju	12	17.6	11	16.2	8	11.8
Sangat Setuju	35	51.5	29	42.6	36	52.9
Total	68	100	68	100	68	100
<i>Mean</i>	3.8824		3.4559		3.7647	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.9 indikator adaptasi eksternal (*external adaptation tasks*) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan mampu untuk mengetahui misi dari organisasi, sebanyak 35 responden (51,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,88. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan mampu untuk mengetahui misi dari organisasi.
2. Untuk item Karyawan mampu untuk mengetahui tujuan dari organisasi, sebanyak 29 responden (42,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mampu untuk mengetahui tujuan dari organisasi.

3. Untuk item Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berbagai strategi, sebanyak 36 responden (52,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,76 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berbagai strategi.

Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Integrasi Internal (*Internal Integration Tasks*) ($X_{2.2}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan berusaha untuk mampu mengetahui batasan dalam kelompok di organisasi		Karyawan selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi		Karyawan mampu untuk mengetahui bagaimana mengatur pekerjaan yang sulit diselesaikan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	6	8.8	24	35.3	17	25.0
Ragu-ragu	10	14.7	3	4.4	25	36.8
Setuju	32	47.1	8	11.8	12	17.6
Sangat Setuju	20	29.4	33	48.5	14	20.6
Total	68	100	68	100	68	100
<i>Mean</i>	3.9706		3.7353		3.3382	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.10 indikator integrasi internal (*internal integration tasks*) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan berusaha untuk mampu mengetahui batasan dalam kelompok di organisasi, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,97. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan berusaha untuk mampu mengetahui batasan dalam kelompok di organisasi.
2. Untuk item Karyawan selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi, sebanyak 33 responden (48,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,73. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari

Medan cukup baik mengenai Karyawan selalu mendapatkan penghargaan dari organisasi.

- Untuk item Karyawan mampu untuk mengetahui bagaimana mengatur pekerjaan yang sulit diselesaikan, sebanyak 25 responden (36,8%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,33 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mampu untuk mengetahui bagaimana mengatur pekerjaan yang sulit diselesaikan.

Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Asumsi-Asumsi Dasar (*Basic Underlying Assumptions*) ($X_{2.3}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan mampu untuk mengetahui hubungan dengan lingkungan organisasi		Karyawan mampu untuk mengetahui hakikat kenyataan dan kebenaran di dalam organisasi		Karyawan mampu untuk mengetahui hakikat dengan waktu pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	12	17.6	12	17.6	15	22.1
Ragu-ragu	20	29.4	23	33.8	27	39.7
Setuju	23	33.8	22	32.4	12	17.6
Sangat Setuju	13	19.1	11	16.2	14	20.6
Total	68	100	68	100	68	100
<i>Mean</i>	3.5441		3.4706		3.3676	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.11 indikator asumsi-asumsi dasar (*basic underlying assumptions*) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item Karyawan mampu untuk mengetahui hubungan dengan lingkungan organisasi, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan mampu untuk mengetahui hubungan dengan lingkungan organisasi.

2. Untuk item Karyawan mampu untuk mengetahui hakikat kenyataan dan kebenaran di dalam organisasi, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mampu untuk mengetahui hakikat kenyataan dan kebenaran di dalam organisasi.
3. Untuk item Karyawan mampu untuk mengetahui hakikat dengan waktu pekerjaan, sebanyak 27 responden (39,7%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mampu untuk mengetahui hakikat dengan waktu pekerjaan.

c. Variabel X₃ (Gaya Kepemimpinan)

Variabel gaya kepemimpinan (X₃) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter (X_{3.1}), gaya kepemimpinan partisipatif (X_{3.2}) dan gaya kepemimpinan delegatif (X_{3.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.12 s/d Tabel 4.14.

Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Otoriter ($X_{3.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin		Karyawan diarahkan dengan memberikan instruksi/ perintah, hukuman, serta pengawasan yang telah ditetapkan oleh kebijakan perusahaan		Karyawan mendapat perintah sesuai dengan keinginan pemimpin dan tidak berdasarkan keinginan dirinya sendiri	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	13	19.1	16	23.5	19	27.9
Ragu-ragu	18	26.5	32	47.1	22	32.4
Setuju	28	41.2	19	27.9	24	35.3
Sangat Setuju	9	13.2	1	1.5	3	4.4
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.4853		3.0735		3.1618	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.12 indikator gaya kepemimpinan otoriter direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin, sebanyak 28 responden (41,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,48. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin.
2. Untuk item Karyawan diarahkan dengan memberikan instruksi/ perintah, hukuman, serta pengawasan yang telah ditetapkan oleh kebijakan perusahaan, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan diarahkan dengan memberikan instruksi/ perintah, hukuman, serta pengawasan yang telah ditetapkan oleh kebijakan perusahaan.

3. Untuk item Karyawan mendapat perintah sesuai dengan keinginan pemimpin dan tidak berdasarkan keinginan dirinya sendiri, sebanyak 24 responden (35,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,16 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mendapat perintah sesuai dengan keinginan pemimpin dan tidak berdasarkan keinginan dirinya sendiri.

Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_{3.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan		Karyawan mendapatkan keputusan dari pimpinan setelah mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya		Karyawan mengikuti pemimpin yang menganut sistem manajemen terbuka (<i>open management</i>) dan desentralisasi wewenang	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	4.4	-	-	-	-
Tidak Setuju	19	27.9	13	19.1	12	17.6
Ragu-ragu	16	23.5	28	41.2	28	41.2
Setuju	24	35.3	12	17.6	10	14.7
Sangat Setuju	6	8.8	15	22.1	18	26.5
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.1618		3.4265		3.5000	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.13 indikator gaya kepemimpinan partisipatif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan, sebanyak 24 responden (35,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,16. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Untuk item Karyawan mendapatkan keputusan dari pimpinan setelah mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya, sebanyak 28 responden (41,2%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,42. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mendapatkan keputusan dari pimpinan setelah mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.
3. Untuk item Karyawan mengikuti pemimpin yang menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang, sebanyak 28 responden (41,2%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,50. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan mengikuti pemimpin yang menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Delegatif (X_{3,3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan mendapatkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan		Karyawan harus mengikuti peraturan dari pimpinan yang pelaksanaan pekerjaan		Karyawan menilai bahwa pimpinan terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	14	20.6	6	8.8	14	20.6
Ragu-ragu	21	30.9	32	47.1	23	33.8
Setuju	27	39.7	28	41.2	20	29.4
Sangat Setuju	6	8.8	2	2.9	11	16.2
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.3676		3.3824		3.4118	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.14 indikator gaya kepemimpinan delegatif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan mendapatkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan, sebanyak 27 responden (39,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan mendapatkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan.
2. Untuk item Karyawan harus mengikuti peraturan dari pimpinan yang pelaksanaan pekerjaan, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,38. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan harus mengikuti peraturan dari pimpinan yang pelaksanaan pekerjaan.
3. Untuk item Karyawan menilai bahwa pimpinan terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,41 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan menilai bahwa pimpinan terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab.

d. Variabel X₄ (Disiplin Kerja)

Variabel disiplin kerja (X₄) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kehadiran (X_{4.1}), tanggung jawab (X_{4.2}) dan norma (X_{4.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.15 s/d Tabel 4.17.

Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kehadiran (X_{4.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya harus hadir setiap hari kerja		Saya harus masuk kerja tepat waktu		Saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	20	29.4	22	32.4	22	32.4
Ragu-ragu	21	30.9	16	23.5	29	42.6
Setuju	21	30.9	21	30.9	12	17.6
Sangat Setuju	6	8.8	9	13.2	5	7.4
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.1912		3.2500		3.0000	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.15 indikator kehadiran direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Saya harus hadir setiap hari kerja, sebanyak 21 responden (30,9%) menyatakan setuju dan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Saya harus hadir setiap hari kerja.
2. Untuk item Saya harus masuk kerja tepat waktu, sebanyak 22 responden (32,4%) menyatakan tidak setuju, dengan nilai rata-rata 3,25. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Saya harus masuk kerja tepat waktu.
3. Untuk item Saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja, sebanyak 29 responden (42,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,00 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Saya selalu semangat untuk hadir dalam bekerja.

Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab (X_{4,2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu		Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik		Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	4	5.9
Tidak Setuju	15	22.1	18	26.5	6	8.8
Ragu-ragu	18	26.5	30	44.1	13	19.1
Setuju	32	47.1	17	25.0	21	30.9
Sangat Setuju	3	4.4	3	4.4	24	35.3
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.3382		3.0735		3.8088	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.16 indikator tanggung jawab direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,33. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
2. Untuk item Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
3. Untuk item Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan, sebanyak 24 responden (35,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,80. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan perusahaan.

Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Norma (X_{4.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya harus selalu mematuhi perintah pimpinan		Saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan		Peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	12	17.6	11	16.2	12	17.6
Ragu-ragu	31	45.6	24	35.3	19	27.9
Setuju	16	23.5	22	32.4	19	27.9
Sangat Setuju	9	13.2	11	16.2	18	26.5
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.3235		3.4853		3.6324	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.17 indikator norma direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Saya harus selalu mematuhi perintah pimpinan, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,32. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Saya harus selalu mematuhi perintah pimpinan.
2. Untuk item Saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan, sebanyak 24 responden (35,3%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,48. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Saya mengetahui sepenuhnya peraturan yang ditetapkan perusahaan.
3. Untuk item Peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan, sebanyak 19 responden (27,9%) menyatakan setuju dan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,63 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Peraturan tersebut mempermudah dan membantu saya mengerjakan pekerjaan.

e. Variabel X₅ (Penempatan Kerja)

Variabel penempatan kerja (X₅) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari pengetahuan kerja (X_{5.1}), keahlian/keterampilan (X_{5.2}) dan pengalaman kerja (X_{5.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.18 s/d Tabel 4.20.

Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan Kerja (X_{5.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Pengetahuan saya mengenai pekerjaan, membantu saya dalam menyelesaikan tugas		Saya selalu berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan saya		Pengetahuan saya tentang pekerjaan memungkinkan saya menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	7	10.3	24	35.3	19	27.9
Ragu-ragu	9	13.2	3	4.4	20	29.4
Setuju	31	45.6	8	11.8	13	19.1
Sangat Setuju	21	30.9	33	48.5	16	23.5
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.9706		3.7353		3.3824	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.18 indikator pengetahuan kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Pengetahuan saya mengenai pekerjaan, membantu saya dalam menyelesaikan tugas, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,97. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Pengetahuan saya mengenai pekerjaan, membantu saya dalam menyelesaikan tugas.
2. Untuk item Saya selalu berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan saya, sebanyak 33 responden (48,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,73. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya

Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Saya selalu berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan saya.

- Untuk item Pengetahuan saya tentang pekerjaan memungkinkan saya menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu, sebanyak 20 responden (29,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,38 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Pengetahuan saya tentang pekerjaan memungkinkan saya menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu.

4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator Keahlian/Keterampilan ($X_{5.2}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Keterampilan saya dalam bekerja memungkinkan saya dapat menganalisis masalah yang muncul		Dengan keterampilan yang saya miliki saya dapat menemukan solusi yang tepat untuk masalah yang dihadapi		Dengan keterampilan kerja saya, saya dapat bekerja sama dalam team	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	13	19.1	13	19.1	13	19.1
Ragu-ragu	17	25.0	20	29.4	23	33.8
Setuju	19	27.9	19	27.9	12	17.6
Sangat Setuju	19	27.9	16	23.5	20	29.4
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.6471		3.5588		3.5735	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.19 indikator keahlian/keterampilan direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item Keterampilan saya dalam bekerja memungkinkan saya dapat menganalisis masalah yang muncul, sebanyak 19 responden (27,9%) menyatakan setuju dan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,64. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Keterampilan saya dalam bekerja memungkinkan saya dapat menganalisis masalah yang muncul.

2. Untuk item Dengan keterampilan yang saya miliki saya dapat menemukan solusi yang tepat untuk masalah yang dihadapi, sebanyak 20 responden (29,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,55. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Dengan keterampilan yang saya miliki saya dapat menemukan solusi yang tepat untuk masalah yang dihadapi.
3. Untuk item Dengan keterampilan kerja saya, saya dapat bekerja sama dalam team, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,57 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Dengan keterampilan kerja saya, saya dapat bekerja sama dalam team.

4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengalaman Kerja ($X_{5.3}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Saya memiliki pengalaman kerja sebelum bergabung dengan perusahaan ini		Pengalaman kerja membantu saya dalam meningkatkan hasil kerja saya		Pengalaman kerja saya membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya saat ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	14	20.6	11	16.2	13	19.1
Ragu-ragu	18	26.5	22	32.4	18	26.5
Setuju	12	19.1	21	30.9	28	41.2
Sangat Setuju	23	33.8	14	20.6	9	13.2
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.6618		3.5588		3.4853	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.20 indikator pengalaman kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Saya memiliki pengalaman kerja sebelum bergabung dengan perusahaan ini, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,66. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya

Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Saya memiliki pengalaman kerja sebelum bergabung dengan perusahaan ini.

2. Untuk item Pengalaman kerja membantu saya dalam meningkatkan hasil kerja saya, sebanyak 22 responden (32,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,55. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Pengalaman kerja membantu saya dalam meningkatkan hasil kerja saya.
3. Untuk item Pengalaman kerja saya membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya saat ini, sebanyak 28 responden (41,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,48 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Pengalaman kerja saya membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya saat ini.

f. Variabel X₆ (Pengembangan Karir)

Variabel pengembangan karir (X₆) dibentuk oleh 2 (dua) indikator yang terdiri dari perencanaan karir (X_{6.1}) dan manajemen karir (X_{6.2}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.21 s/d Tabel 4.22.

Tabel 4.21 Penilaian Responden Terhadap Indikator Perencanaan Karir (X_{6.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan harus menyesuaikan minat keahlian dengan pekerjaan para karyawan dalam perencanaan karirnya		Perusahaan menetapkan tujuan karir karyawan dalam perencanaan karir		Perusahaan memberikan rencana karir jangka pendek bagi para karyawannya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	22	32.4	14	20.6	17	25.0
Ragu-ragu	29	42.6	20	29.4	30	44.1
Setuju	12	17.6	31	45.6	17	25.0
Sangat Setuju	5	7.4	3	4.4	4	5.9
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.0000		3.3382		3.1176	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.21 indikator perencanaan karir direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Perusahaan harus menyesuaikan minat keahlian dengan pekerjaan para karyawan dalam perencanaan karirnya, sebanyak 29 responden (42,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,00. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Perusahaan harus menyesuaikan minat keahlian dengan pekerjaan para karyawan dalam perencanaan karirnya.
2. Untuk item Perusahaan menetapkan tujuan karir karyawan dalam perencanaan karir, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,33. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan menetapkan tujuan karir karyawan dalam perencanaan karir.
3. Untuk item Perusahaan memberikan rencana karir jangka pendek bagi para karyawannya, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan

nilai rata-rata 3,11 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan rencana karir jangka pendek bagi para karyawannya.

Tabel 4.22 Penilaian Responden Terhadap Indikator Manajemen Karir (X_{6.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan memberikan informasi berbagai peluang karir dalam manajemen karir		Perusahaan memberikan jenjang karir yang menjanjikan bagi para karyawannya		Perusahaan menerapkan program pengembangan karir bagi karyawannya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	2.9	-	-	-	-
Tidak Setuju	3	4.4	5	7.4	10	14.7
Ragu-ragu	12	17.6	24	35.3	8	11.8
Setuju	21	30.9	21	30.9	13	19.1
Sangat Setuju	30	44.1	18	26.5	37	54.4
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	4.0882		3.7647		4.1324	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.22 indikator manajemen karir direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Perusahaan memberikan informasi berbagai peluang karir dalam manajemen karir, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,08. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan baik mengenai Perusahaan memberikan informasi berbagai peluang karir dalam manajemen karir.
2. Untuk item Perusahaan memberikan jenjang karir yang menjanjikan bagi para karyawannya, sebanyak 24 responden (35,3%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,76. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan jenjang karir yang menjanjikan bagi para karyawannya.

3. Untuk item Perusahaan menerapkan program pengembangan karir bagi karyawannya, sebanyak 37 responden (54,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,13 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan baik mengenai Perusahaan menerapkan program pengembangan karir bagi karyawannya.

g. Variabel X₇ (Kompensasi)

Variabel kompensasi (X₇) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari gaji (X_{7.1}), jaminan pensiun (X_{7.2}) dan bayaran lembur (X_{7.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.23 s/d Tabel 4.25.

Tabel 4.23 Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaji (X_{7.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja		Perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan		Perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	9	13.2	-	-	-	-
Tidak Setuju	7	10.3	7	10.3	24	35.3
Ragu-ragu	7	10.3	9	13.2	3	4.4
Setuju	8	11.8	31	45.6	8	11.8
Sangat Setuju	37	54.4	21	30.9	33	48.5
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.8382		3.9706		3.7353	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.23 indikator gaji direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja, sebanyak 37 responden (54,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,83. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari

Medan dan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.

2. Untuk item Perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,97. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan.
3. Untuk item Perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun, sebanyak 33 responden (48,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,73. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun.

Tabel 4.24 Penilaian Responden Terhadap Indikator Jaminan Pensiun (X_{7.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan		Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada Saudara sesuai dengan jabatan		Perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	19	27.9	13	19.1	13	19.1
Ragu-ragu	20	29.4	17	25.0	20	29.4
Setuju	13	19.1	19	27.9	19	27.9
Sangat Setuju	16	23.5	19	27.9	16	23.5
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.3824		3.6471		3.5588	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.24 indikator jaminan pensiun direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan, sebanyak 20 responden (29,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,38. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya

Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan.

2. Untuk item Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada Saudara sesuai dengan jabatan, sebanyak 19 responden (27,9%) menyatakan setuju dan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,64. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada Saudara sesuai dengan jabatan.
3. Untuk item Perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya, sebanyak 20 responden (29,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,55 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya.

Tabel 4.25 Penilaian Responden Terhadap Indikator Bayaran Lembur (X_{7.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja		Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya		Perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang karyawan laksanakan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	13	19.1	14	20.6	11	16.2
Ragu-ragu	23	33.8	18	26.5	22	32.4
Setuju	12	17.6	13	19.1	21	30.9
Sangat Setuju	20	29.4	23	33.8	14	20.6
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.5735		3.6618		3.5588	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.25 indikator bayaran lembur direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,57. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja.
2. Untuk item Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya, sebanyak 23 responden (33,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,66. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.
3. Untuk item Perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang karyawan laksanakan, sebanyak 22 responden (32,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,55. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang karyawan laksanakan.

h. Variabel Y (Motivasi Kerja)

Variabel motivasi kerja (Y) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) (Y.₁), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) (Y.₂) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) (Y.₃). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.26 s/d Tabel 4.28.

Tabel 4.26 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Akan Prestasi (*Need For Achievement*) (Y.1)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja		Karyawan sangat berantusias untuk berprestasi tinggi		Karyawan selalu menetapkan target yang tinggi dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	17	25.0	9	13.2	16	23.5
Ragu-ragu	31	45.6	31	45.6	32	47.1
Setuju	19	27.9	28	41.2	14	20.6
Sangat Setuju	1	1.5	-	-	6	8.8
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.0588		3.2794		3.1471	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.26 indikator kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja.
2. Untuk item Karyawan sangat berantusias untuk berprestasi tinggi, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,27. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan sangat berantusias untuk berprestasi tinggi.
3. Untuk item Karyawan selalu menetapkan target yang tinggi dalam bekerja, sebanyak 32 responden (47,1%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,14. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan

cukup baik mengenai Karyawan selalu menetapkan target yang tinggi dalam bekerja.

Tabel 4.27 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Akan Afiliasi (*Need For Affiliation*) (Y.₂)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan selalu ingin diikuti sertakan dalam setiap kegiatan di perusahaan		Karyawan berupaya menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain		Karyawan pribadi selalu ingin dihormati dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	13	19.1	8	11.8	17	25.0
Ragu-ragu	21	30.9	29	42.6	21	30.9
Setuju	31	45.6	21	30.9	30	44.1
Sangat Setuju	3	4.4	10	14.7	-	-
Total	68	100	68	100	68	100
Mean	3.3529		3.4853		3.1912	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.27 indikator kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan selalu ingin diikuti sertakan dalam setiap kegiatan di perusahaan, sebanyak 31 responden (45,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan selalu ingin diikuti sertakan dalam setiap kegiatan di perusahaan.
2. Untuk item Karyawan berupaya menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain, sebanyak 29 responden (42,6%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,48. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan berupaya menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain.

3. Untuk item Karyawan pribadi selalu ingin dihormati dalam bekerja, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan pribadi selalu ingin dihormati dalam bekerja.

Tabel 4.28 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Akan Kekuasaan (*Need For Power*) (Y.3)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai		Karyawan berusaha menggerakkan seluruh kemampuan semaksimal mungkin untuk mencapai kekuasaan		Karyawan ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada karyawan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	17	25.0	12	17.6	11	16.2
Ragu-ragu	21	30.9	19	27.9	22	32.4
Setuju	30	44.1	35	51.5	21	30.9
Sangat Setuju	-	-	2	2.9	14	20.6
Total	68	100	68	100	68	100
<i>Mean</i>	3.1912		3.3971		3.5588	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan Tabel 4.28 indikator kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item Karyawan sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai, sebanyak 30 responden (44,1%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan dan cukup baik mengenai Karyawan sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai.
2. Untuk item Karyawan berusaha menggerakkan seluruh kemampuan semaksimal mungkin untuk mencapai kekuasaan, sebanyak 35 responden (51,5%) menyatakan Setuju, dengan nilai rata-rata 3,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik

mengenai Karyawan berusaha menggerakkan seluruh kemampuan semaksimal mungkin untuk mencapai kekuasaan.

3. Untuk item Karyawan ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada karyawan, sebanyak 22 responden (32,4%) menyatakan ragu-ragu, dengan nilai rata-rata 3,55 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Madya Kreasi Lestari Medan cukup baik mengenai Karyawan ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada karyawan.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

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

Tabel 4.29
Uji Validitas (X_1) Lingkungan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.1765	17.909	.493	.784
Pernyataan X1.2	26.0147	18.194	.524	.781
Pernyataan X1.3	26.1912	18.097	.469	.787
Pernyataan X1.4	25.8971	17.795	.463	.788
Pernyataan X1.5	25.8235	17.013	.562	.774
Pernyataan X1.6	26.0735	17.532	.529	.779
Pernyataan X1.7	26.0735	17.532	.529	.779
Pernyataan X1.8	25.9706	17.074	.627	.767
Pernyataan X1.9	25.8971	17.765	.333	.812

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.29 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor

setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel lingkungan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.30
Uji Validitas (X₂) Budaya Organisasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	28.6471	42.739	.473	.824
Pernyataan X2.2	29.0735	41.592	.440	.833
Pernyataan X2.3	28.7647	41.257	.493	.824
Pernyataan X2.4	28.5588	45.205	.616	.811
Pernyataan X2.5	28.7941	40.345	.640	.803
Pernyataan X2.6	29.1912	42.933	.665	.803
Pernyataan X2.7	28.9853	46.134	.465	.823
Pernyataan X2.8	29.0588	44.594	.611	.810
Pernyataan X2.9	29.1618	43.242	.659	.804

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.30 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel Budaya organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.31
Uji Validitas (X₃) Gaya Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	26.4853	23.597	.741	.801
Pernyataan X3.2	26.8971	26.750	.515	.827
Pernyataan X3.3	26.8088	23.918	.764	.800
Pernyataan X3.4	26.8088	22.485	.760	.796
Pernyataan X3.5	26.5441	25.088	.499	.829
Pernyataan X3.6	26.4706	23.805	.614	.815
Pernyataan X3.7	26.6029	26.750	.401	.838
Pernyataan X3.8	26.5882	28.306	.352	.840
Pernyataan X3.9	26.5588	26.877	.339	.846

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.31 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel Gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.32
Uji Validitas (X₄) Disiplin Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X4.1	26.9118	25.216	.431	.795
Pernyataan X4.2	26.8529	24.038	.500	.786
Pernyataan X4.3	27.1029	24.780	.531	.783
Pernyataan X4.4	26.7647	25.048	.516	.785
Pernyataan X4.5	27.0294	24.327	.645	.771
Pernyataan X4.6	26.2941	23.106	.509	.786
Pernyataan X4.7	26.7794	25.518	.426	.795
Pernyataan X4.8	26.6176	25.374	.421	.796
Pernyataan X4.9	26.4706	23.536	.549	.779

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.32 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel disiplin kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.33
Uji Validitas (X₅) Penempatan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X5.1	28.6029	33.736	.592	.806
Pernyataan X5.2	28.8382	32.735	.403	.831
Pernyataan X5.3	29.1912	30.814	.707	.789
Pernyataan X5.4	28.9265	32.009	.633	.799
Pernyataan X5.5	29.0147	30.701	.784	.782
Pernyataan X5.6	29.0000	30.448	.760	.783
Pernyataan X5.7	28.9118	30.440	.724	.787
Pernyataan X5.8	29.0147	32.492	.660	.797
Pernyataan X5.9	29.0882	44.410	-.340	.888

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.33 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel pengembangan karir dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.34
Uji Validitas (X₆) Pengembangan Karir
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X6.1	18.4412	10.041	.472	.671
Pernyataan X6.2	18.1029	10.392	.436	.682
Pernyataan X6.3	18.3235	10.222	.471	.672
Pernyataan X6.4	17.3529	9.157	.530	.650
Pernyataan X6.5	17.6765	10.312	.393	.694
Pernyataan X6.6	17.3088	9.470	.409	.694

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.34 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel pengembangan karir dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.35
Uji Validitas (X₇) Kompensasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X7.1	29.0882	44.410	.461	.888
Pernyataan X7.2	28.9559	47.297	.604	.870
Pernyataan X7.3	29.1912	44.515	.515	.879
Pernyataan X7.4	29.5441	43.744	.724	.858
Pernyataan X7.5	29.2794	45.100	.656	.865
Pernyataan X7.6	29.3676	44.206	.752	.857
Pernyataan X7.7	29.3529	44.471	.688	.862
Pernyataan X7.8	29.2647	43.601	.719	.859
Pernyataan X7.9	29.3676	46.057	.652	.866

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.35 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kompensasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.36
Uji Validitas (Y) Motivasi Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	26.6029	18.541	.390	.789
Pernyataan Y.2	26.3824	18.061	.545	.772
Pernyataan Y.3	26.5147	17.448	.472	.779
Pernyataan Y.4	26.3088	17.172	.550	.768
Pernyataan Y.5	26.1765	17.043	.529	.771
Pernyataan Y.6	26.4706	17.298	.554	.768
Pernyataan Y.7	26.4706	17.298	.554	.768
Pernyataan Y.8	26.2647	17.571	.512	.774
Pernyataan Y.9	26.1029	17.944	.329	.803

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.36 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* $> 0,60$ dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

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

Tabel 4.37
Uji Reliabilitas (X₁) Lingkungan Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.37 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,803 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel lingkungan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.38
Uji Reliabilitas (X₂) Budaya Organisasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.832	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.38 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,832 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel budaya organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.39
Uji Reliabilitas (X₃) Gaya Kepemimpinan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.839	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.39 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,839 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.40
Uji Reliabilitas (X₄) Disiplin Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.40 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,805 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel disiplin kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.41
Uji Reliabilitas (X₅) Penempatan Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.41 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,828 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel penempatan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.42
Uji Reliabilitas (X₆) Pengembangan Karir
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.716	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.42 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,716 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel pengembangan karir adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.43
Uji Reliabilitas (X₇) Kompensasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.880	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.43 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,880 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kompensasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.44
Uji Reliabilitas (Y) Motivasi Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.44 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,797 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Analisis Factor (*Confirmatory Factor Analysis*)

Selanjutnya dilakukan analisis faktor yang bertujuan untuk menemukan suatu cara meringkas informasi yang ada dalam variabel asli (awal) menjadi satu set dimensi baru atau variate (faktor) . Kriteria pengujian : faktor dinyatakan merupakan faktor dominan apabila memiliki koefisiensi komponen matrix ≥ 0.5 . Khusus untuk analisis faktor, sejumlah asumsi berikut harus dipenuhi:

- a. Korelasi antar variabel independen. Besar korelasi atau korelasi antar independen variabel harus cukup kuat, misalnya di atas 0.5.
- b. Korelasi parsial. Besar korelasi parsial, korelasi antar dua variabel dengan menganggap tetap variabel lain, justru harus kecil. Pada SPSS deteksi terhadap korelasi parsial diberikan lewat pilihan *Anti-Image Correlation*.
- c. Pengujian seluruh matriks korelasi (korelasi antar variabel), yang diukur dengan besaran *Bartlet Test Of Sphericity* atau *Measure Sampling Adequacy* (MSA).

Tabel 4.45
Communalities

	Initial	Extraction
Lingkungan Kerja	1.000	.782
Budaya Organisasi	1.000	.789
Gaya Kepemimpinan	1.000	.793
Disiplin Kerja	1.000	.744
Penempatan Kerja	1.000	.929
Pengembangan Karir	1.000	.760
Kompensasi	1.000	.929

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.45 di atas diketahui hasil extraction menunjukkan secara individu seluruh variabel dinyatakan memiliki kontribusi yang melebihi 50% atau 0,5. Namun kelayakan selanjutnya harus diuji dengan *variance explained*.

Tabel 4.46

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
X1	3.623	51.754	51.754	3.623	51.754	51.754	3.108	44.394	44.394
X2	2.102	30.030	81.785	2.102	30.030	81.785	2.617	37.390	81.785
X3	.621	8.873	90.658						
X4	.241	3.446	94.103						
X5	.229	3.267	97.370						
X6	.164	2.346	99.716						
X7	.020	.284	100.000						

Extraction Method: Principal Component

Analysis.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.46 di atas diketahui hasil total variance explained diketahui bahwa hanya 2 variabel yang menjadi faktor mempengaruhi motivasi kerja. Eigenvalues menunjukkan kepentingan relative masing-masing faktor dalam menghitung varians ke 7 variabel yang dianalisis. Dari tabel di atas terlihat bahwa

hanya ada 2 faktor yang terbentuk, karena kedua faktor memiliki nilai total angka eigenvalues masih di atas 1, yakni nilai 3,623 untuk faktor 1 dan nilai 2,102 untuk faktor 2, sehingga proses factoring seharusnya berhenti pada 2 (dua) faktor saja atau dua variabel yang akan ikut dalam analisis selanjutnya.

Tabel 4.47
Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
Lingkungan Kerja	.883	-.047
Budaya Organisasi	.884	-.086
Gaya Kepemimpinan	.885	-.099
Disiplin Kerja	.837	-.210
Penempatan Kerja	-.097	.959
Pengembangan Karir	-.035	.871
Kompensasi	-.230	.936

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.47 menunjukkan bahwa 2 faktor adalah jumlah yang paling optimal, maka dapat dilihat dalam tabel component matrix. Proses penentuan variabel mana akan masuk ke faktor yang mana, dilakukan dengan melakukan perbandingan besar korelasi pada setiap baris. Berdasarkan hasil nilai component matrix diketahui bahwa dari 8 faktor, maka yang layak untuk mempengaruhi motivasi kerja adalah 2 faktor yang berasal dari gaya kepemimpinan (X3) dan penempatan kerja (X5). Sehingga model persamaan OLS dalam penelitian ini dirumuskan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Motivasi Kerja (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X_2 = Penempatan Kerja (*Independent Variabel*)

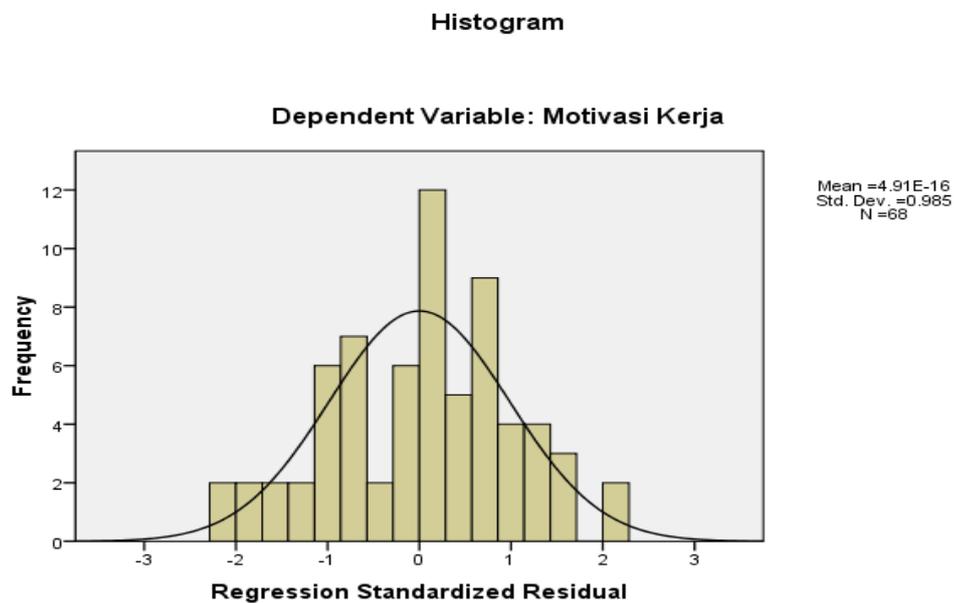
ϵ = Error term

Dalam analisis sebuah penelitian, setelah diketahui faktor mana saja yang akan mewakili sebuah dependent maka analisa selanjutnya dilakukan dengan regresi berganda.

7. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

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

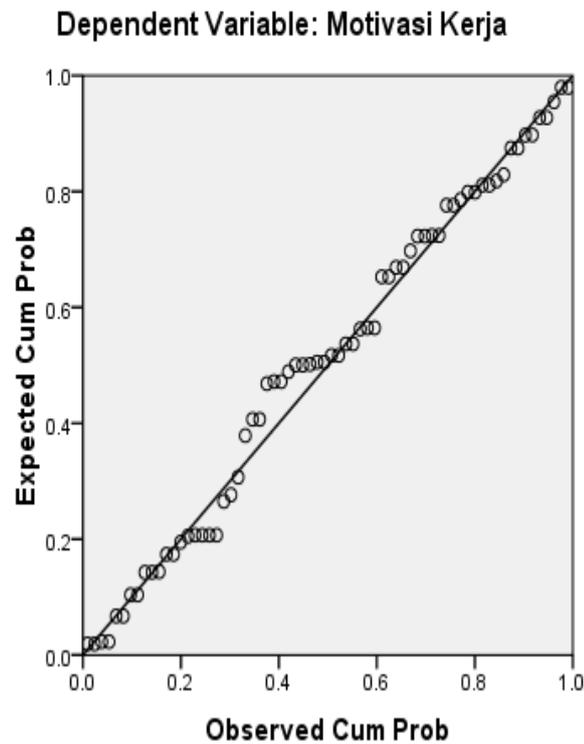


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

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

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asym.sig (2-tailed)* > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.48
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.57470726
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.076
	Negative	-.100
Kolmogorov-Smirnov Z		.825
Asymp. Sig. (2-tailed)		.504
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Pada tabel 4.48 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogrov Smirnov* sebesar 0,504 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p= 0,504 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

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

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.49
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19.981	3.684	5.424	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.141	.081	3.742	.006	.960	1.041
	Penempatan Kerja	.427	.071	6.038	.000	.960	1.041

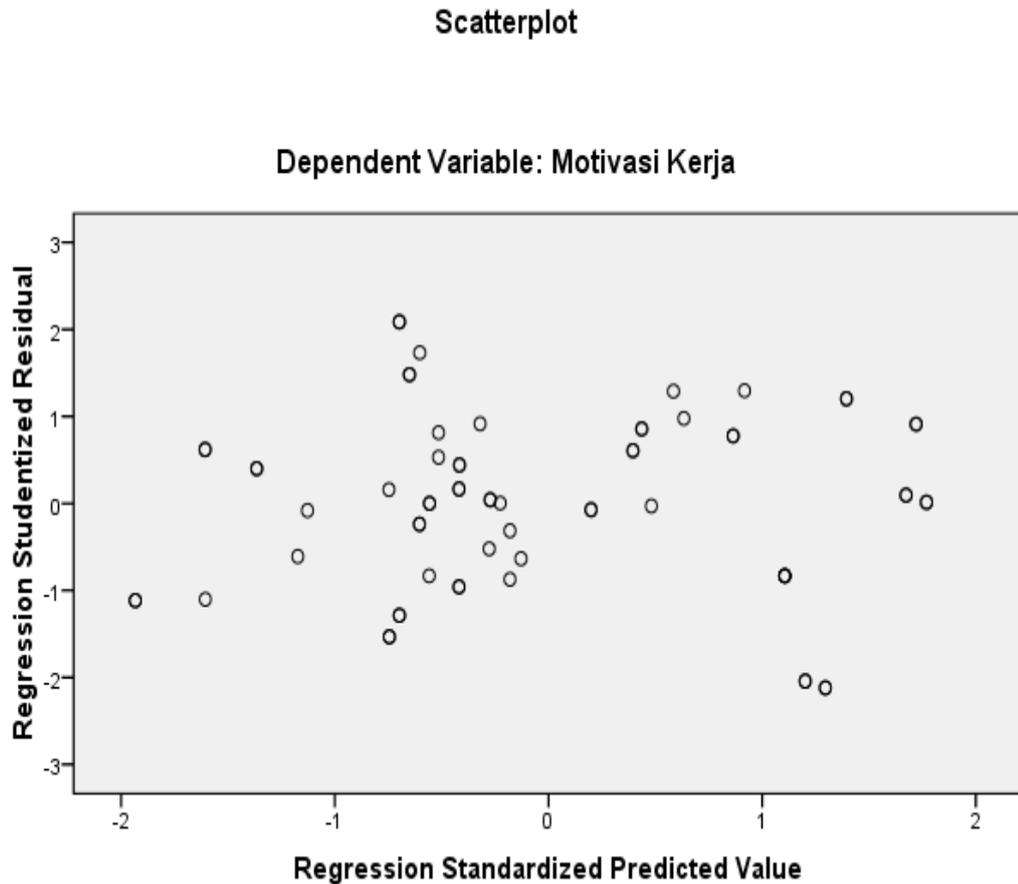
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0, (2020)

Berdasarkan tabel 4.49 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah gaya kepemimpinan 1,041 < 10 dan penempatan kerja 1,041 < 10, serta nilai *Tolerance* gaya kepemimpinan 0,960 > 0,10 dan penempatan kerja 0,960 > 0,10 sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas..

8. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan penempatan kerja terhadap motivasi kerja.

Tabel 4.50
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19.981	3.684	5.424	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.141	.081	3.742	.006	.960	1.041
	Penempatan Kerja	.427	.071	6.038	.000	.960	1.041

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Tabel 4.50 pada kolom *coefficients* dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 19,981 + 0,141 X_1 + 0,427 X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap tidak ada maka motivasi kerja (Y) adalah sebesar 19,981.
- Jika terjadi peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1, maka motivasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,141.
- Jika terjadi peningkatan penempatan kerja sebesar 1, maka motivasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,427.

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

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$).

Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.51
Uji Simultan
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	599.059	2	299.529	22.740	.000^a
	Residual	856.162	65	13.172		
	Total	1455.221	67			

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.51 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 22,740 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,14 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini gaya kepemimpinan dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.52
Uji Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19.981	3.684	5.424	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.141	.081	3.742	.006	.960	1.041
	Penempatan Kerja	.427	.071	6.038	.000	.960	1.041

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.52 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

Hasil menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 3,742 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,668 dan signifikan sebesar 0,006, sehingga $t_{hitung} 3,742 > t_{tabel} 1,668$ dan signifikan $0,006 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

- 2) Pengaruh penempatan kerja terhadap motivasi kerja.

Hasil menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 6,038 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,668 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 6,038 > t_{tabel} 1,668$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

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

Tabel 4.53
Koefisien Determinasi
Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.642 ^a	.412	.794	3.62929

a. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.53 dapat dilihat bahwa:

- 1) Angka *R Square* 0,412 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 41,2% motivasi kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan penempatan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 41,2\% = 58,8\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, pelatihan dan kompetensi dan lain-lain.
- 2) Angka *Adjusted R Square* 0,794 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 79,4% motivasi kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan penempatan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 79,4\% = 20,6\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, pelatihan dan kompetensi dan lain-lain.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di PT. Madya Kreasi Lestari Medan, berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,742 dengan sig. 0,006. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat

diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh PT. Madya Kreasi Lestari Medan, akan menyebabkan meningkatnya motivasi kerja PT. Madya Kreasi Lestari Medan secara bersamaan sebesar 0,141 satuan. Dengan kata lain ketika gaya kepemimpinan di PT. Madya Kreasi Lestari Medan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan delegatif meningkat maka motivasi kerja PT. Madya Kreasi Lestari Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Pradana (2015), Damayanti (2016), Herianto (2018) dan Khairani (2016), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah point c yaitu karyawan tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan telah terjawab.

2. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja di PT. Madya Kreasi Lestari Medan, berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,038 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat

diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan penempatan kerja yang dilakukan oleh PT. Madya Kreasi Lestari Medan, akan menyebabkan meningkatnya motivasi kerja PT. Madya Kreasi Lestari Medan secara bersamaan sebesar 0,427 satuan. Dengan kata lain ketika penempatan kerja di PT. Madya Kreasi Lestari Medan yang terdiri dari pengetahuan kerja, keahlian/keterampilan kerja dan pengalaman kerja meningkat maka motivasi kerja PT. Madya Kreasi Lestari Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Yani (2016), Ayuningtyas (2019), Khairani (2016) dan Krisdianto (2017), menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah point e yaitu karyawan belum berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan telah terjawab.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan penempatan kerja di PT. Madya Kreasi Lestari Medan, berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 71,959 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini

teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan dan penempatan kerja yang dilakukan oleh PT. Madya Kreasi Lestari Medan, akan menyebabkan meningkatnya motivasi kerja PT. Madya Kreasi Lestari Medan secara bersamaan. Dengan kata lain ketika gaya kepemimpinan yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan delegatif. Penempatan kerja yang terdiri dari pengetahuan kerja, keahlian/keterampilan kerja dan pengalaman kerja meningkat maka motivasi kerja PT. Madya Kreasi Lestari Medan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan serta karyawan belum berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan telah terjawab.

Hasil determinasi (R^2) dari angka *R Square* 0,412 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 41,2% motivasi kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan penempatan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 41,2\% = 58,8\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, pelatihan dan kompetensi dan lain-lain. Angka *Adjusted R Square* 0,794 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 79,4% motivasi kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan penempatan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 79,4\% = 20,6\%$

dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, pelatihan dan kompetensi dan lain-lain.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian CFA menunjukkan bahwa hanya 2 komponen variabel yang menjadi faktor mempengaruhi motivasi kerja. Eigenvalues menunjukkan kepentingan relative masing-masing faktor dalam menghitung varians ke 7 variabel yang dianalisis. Dari tabel di atas terlihat bahwa hanya ada 2 faktor yang terbentuk, karena kedua faktor memiliki nilai total angka eigenvalues masih di atas 1, yakni nilai 3,623 untuk faktor 1 dan nilai 2,102 untuk faktor 2. 2 faktor adalah jumlah yang paling optimal, maka dapat dilihat dalam tabel component matrix. Proses penentuan variabel mana akan masuk ke faktor yang mana, dilakukan dengan melakukan perbandingan besar korelasi pada setiap baris. Berdasarkan hasil nilai component matrix diketahui bahwa dari 8 faktor, maka yang layak untuk mempengaruhi motivasi kerja adalah 2 faktor yang berasal dari gaya kepemimpinan (X3) dan penempatan kerja (X5).
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Dibuktikan dengan nilai t_{hitung} dari gaya kepemimpinan sebesar 3,742 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,668. Dengan nilai signifikan 0,006 dimana $0,006 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} $3,742 > 1,668$.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Dibuktikan dengan nilai t_{hitung} dari penempatan kerja sebesar 6,038 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,668. Dengan nilai signifikan 0,000 dimana $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 6,038 > 1,668$.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Madya Kreasi Lestari Medan. Dibuktikan dengan nilai t_{hitung} dari penempatan kerja sebesar 22,740 dengan nilai F_{tabel} sebesar 3,14. Dengan nilai signifikan 0,000 dimana $0,000 < 0,05$ dan nilai $F_{hitung} 22,740 > 3,14$.

B. Saran

Saran yang diberikan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yaitu:

1. Disarankan pada Pimpinan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang dapat mengikuti pemimpin yang menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang dan disarankan juga pada Pimpinan perusahaan agar memperhatikan karyawan yang belum dapat diarahkan dengan memberikan instruksi/ perintah, hukuman, serta pengawasan yang telah ditetapkan oleh kebijakan perusahaan. Dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu pimpinan harus lebih menjalin hubungan yang harmonis dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan serta harus selalu ada kesempatan untuk karyawan menyampaikan ide-ide atau gagasan pada masing-masing bidang.

2. Disarankan pada Pimpinan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, dan disarankan juga pada perusahaan agar memperhatikan karyawan yang kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan dan tidak dapat menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu. Dengan solusi yang harus dilakukan perusahaan yaitu memberikan pengetahuan kepada karyawan tentang pekerjaan agar karyawan mampu menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu dengan melakukan pelatihan dan *workshop*.
3. Disarankan pada perusahaan mempertahankan karyawan yang dapat menguasai seluruh tugas yang dibebankan dan disarankan juga pada perusahaan agar memperhatikan karyawan yang belum berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja. Dengan solusi yang harus dilakukan perusahaan yaitu dengan melakukan orientasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Daft L, Richard. (2015). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Danim, Sudarwan, (2015). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darmawan., Didit. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Penerbit PT. Jepe Press Media Utama.
- Handoko, T. Hani. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Ishak, Hendri, (2015). *Manajemen motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- Komarudin. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jackson, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mondy, Wayne R. (2016). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh* Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Nawawi, Hadari H, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. (2013). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasution, M. D. T. P., Rafiki, A., Lubis, A., & Rossanty, Y. (2021). *Entrepreneurial orientation, knowledge management, dynamic capabilities towards e-commerce adoption of SMEs in Indonesia*. *Journal of Science and Technology Policy Management*.
- Panggabean, Mutiara, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Rusiadi, et al (2014), *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Cetakan Pertama. Medan : USU Press.
- Rossanty, Y., & PUTRA NASUTION, M. D. T. (2018). *Information search and intentions to purchase: the role of country of origin image, product knowledge, and product involvement*. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).

- Samsudin, Sadili H., (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Sedarmayanti. (2014). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang, (2015). *Manajemen motivasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno Edy, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Saragih, M. G. (2019). *Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-Loyalty Melalui E-Satisfaction (Studi Pada Pelanggan Toko Online Shopee Di Kota Medan): Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-Loyalty Melalui E-Satisfaction (Studi Pada Pelanggan Toko Online Shopee Di Kota Medan)*. *Jurnal Mantik*, 3(1), 190-195.
- Sugito, S., & Saragih, M. G. (2020). *The Effect Of Digital Economy On The Growth Of Social Media Users And Non-Cash Economic Transactions: The Effect Of Digital Economy On The Growth Of Social Media Users And Non-Cash Economic Transactions*. *Jurnal Mantik*, 4(2), 1192-1199.
- Yusuf, Burhanuddin H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Edisi Pertama. Cetakan Kesatu. Rajawali Pers. Jakarta.
- Ayuningtyas, Arindha. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan Dalam Promosi Jabatan Di Pt Harapan Jaya Globalindo.
- Damayanti, Sisvana. (2016). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Tetap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur.
- Herianto, Dedy. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Selatan.
- Ingsiyah, Heni. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (PPD) Jawa Tengah.
- Khairani, Nabila Rizky. (2016). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pada Satpam Universitas Diponegoro Kampus Tembalang.
- Krisdiyanto, Ardhyan. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.
- Masykur, Ruhban. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Dasar AR-Raudah Bandar Lampung.
- Pradana, Mahir. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation, Bandung.
- Purba, Iwani. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan Pada Grand Serela Hotel & Convention Medan.

Rachman, Rizal. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dampaknya Pada Kinerja.

Sarinadi, Ni Nengah. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Pada Ud Surya Logam Desa Temukus.

Sembiring, Jericho Haganta. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Biznet Networks.

Yani, Almira Nanda Rizky. (2016). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (PG Watoetoelis) Sidoarjo).

Zahra, Annidjatuz. (2015). Pengaruh Sistem Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Berprestasi Karyawan Pada CV. Sidiq Manajemen Yogyakarta.