



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT PELINDO I (PERSERO)  
CABANG BELAWAN**

**SKRIPSI**

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

Oleh :

**SILVIANAR ELISABETH SITUMORANG**  
NPM. 1925310529

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2022**



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

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : SILVIANAR ELISABETH SITUMORANG  
NPM : 1925310529  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT PELINDO I (PERSERO) CABANG BELAWAN

MEDAN, JANUARI 2022

**KETUA PROGRAM STUDI**

(HUSNI MUHARRAM RITONGA, BA., MSc.M) (DR. ONNY MEDALINE, S.H., M.KN)



**PEMBIMBING I**

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

**PEMBIMBING II**

(Dr. MESRA B, SE., MM)



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

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

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : SILVIANAR ELISABETH SITUMORANG  
NPM : 1925310529  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT PELINDO I (PERSERO) CABANG BELAWAN

**KETUA**

(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE.,M.Si)

**ANGGOTA II**

(Dr. MESRA B., SE.,MM)

MEDAN, JANUARI 2022

**ANGGOTA I**

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

**ANGGOTA III**

(TEGUH WAHYONO, SE.,MM)

**ANGGOTA IV**

(SISWA PRATAMA, S.E., M.M)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Silvianar Elisabeth Situmorang

NPM : 1925310529

Prodi : Manajemen

Judul Skripsi : “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan“

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Tugas Akhir/Skripsi saya bukan hasil plagiat.
2. Saya tidak akan menuntut perbaikan nilai Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) setelah ujian Sidang Meja Hijau.
3. Skripsi saya dapat dipublikasikan oleh lembaga, dan saya tidak akan menuntut akibat publikasi tersebut.

Demikian pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya, terimakasih.

Medan, Januari 2022

Yang membuat pernyataan



**Silvianar Elisabeth Situmorang**  
NPM 1925310529

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Silvianar Elisabeth Situmorang

NPM : 1925310529

Prodi : Manajemen

Judul Skripsi : "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan"

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, Januari 2022

Yang membuat pernyataan



**Silvianar Elisabeth Situmorang**

NPM 1925310529



# 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\*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 07 Agustus 1996  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1925310529  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen SDM  
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 137 SKS, IPK 3.39  
 Nomor Hp : 085270921885  
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PELINDO 1 (PERSERO) CABANG BELAWAN

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

\*Coret Yang Tidak Perlu



( Cahyo Pramono, S.E., M.M. )

Medan, 21 Juli 2021

Pemohon,

( Silvianar Elisabet Situmorang )

Tanggal : 22 Juli 2021  
 Disetujui oleh :  
 Dekan  
  
 ( Dr. Onny Medarini, S.H., M.Kn. )

Tanggal : 22 Juli 2021  
 Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing I :  
  
 ( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si. )

Tanggal : 22 Juli 2021  
 Disetujui oleh :  
 Ka. Prodi Manajemen  
  
 ( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si. )

Tanggal :  
 Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing II :  
  
 ( Mesra B. SE., MM. )

: Permohonan Meja Hijau

Medan, 31 Desember 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
 Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 7 Agustus 1996  
 Nama Orang Tua : S. SITUMORANG  
 N. P. M : 1925310529  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 085270921885  
 Alamat : Jl. Jala 20 Kel. Rengas Pulau, Kec. Medan Marelan

Sehingga bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PELINDO 1 (PERSERO) CABANG BELAWAN**, 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 transkrip 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 (berwarna dan warna penjilidan 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 yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

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

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



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



SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
 1925310529

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.

**SURAT PERNYATAAN  
PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI**

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini :

Nama : SILVIANAR ELISABET STUMORANG  
NPM : 1925310529  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : SDM

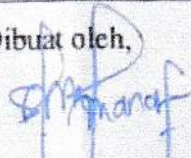
menyatakan benar bahwa judul skripsi saya mengalami perubahan sesuai dengan arahan dari dosen pembimbing saya. Judul skripsi saya pertama yang telah disetujui adalah :  
.. PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CAHAYA ALAM JATI

dan judul skripsi saat ini setelah diubah adalah :  
.. PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PELINDO 1 (PERSERO) CABANG BELAWAN

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya.

Medan, 06 Juli 2021

Dibuat oleh,


  
SILVIANAR ELISABET. S  
NPM. 1925310529

Diketahui oleh,

Dosen Pembimbing I



Dosen Pembimbing II

  
MEDDA B. SE, MM





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

**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 1127/PERP/BP/2021**

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

: SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
: 1925310529

Semester : Akhir

: SOSIAL SAINS

Prodi : Manajemen

nya terhitung sejak tanggal 17 Desember 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku  
tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 17 Desember 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan

UNPA  
INDONESIA  
UPI

Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen : FM-PERPUS-06-01  
: 01  
Efektif : 04 Juni 2015

## 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.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

Anda  
hari ini pukul 12.05




Plagiarism Detector v. 1921 - Originality Report 12/22/2021 11:25:41 PM

Analysed document: SILVIANAR ELISABETH SITUMORANG\_1925310529\_MANAJEMEN.docx Created by: Universitas Pembangunan Panca Budi\_License02

[Check for Plagiat](#) [Rewrite](#) [Detected language](#) [Id](#)

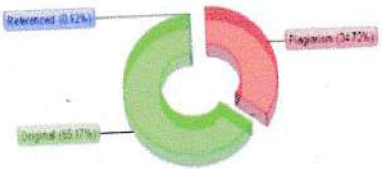
[Check for Internet](#) [Internet Check](#)

[\[see\\_and\\_enc\\_value\]](#) [\[see\\_and\\_enc\\_value\]](#)

  
UNIVERSITAS  
PEMBANGUNAN  
PANCA BUDI  
Berprestasi, Berkeadilan, Berkearifan

Deleted document body, display...

[Solusi Chat](#)



Category	Percentage
Referenced	0.42%
Original	0.577%
Plagiarism	0.472%

5:38 AM  
12/23/2021



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**URUSAN PENGEMBANGAN USAHA & INOVASI**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km 4, 5 Telp. (061) 30106060, (061)  
8456741 PO. BOX. 1099 Medan – Indonesia

<http://www.pancabudi.ac.id> Email: [ukmcenter@pancabudi.ac.id](mailto:ukmcenter@pancabudi.ac.id)



**SURAT PERNYATAAN ADMINISTRASI FOTO DI**  
**PKM-CENTER**

Nomor : 576 /PKM/2021

Dengan ini, saya Kepala PKM UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti dari PKM sebagai pengesahan proses foto ijazah, selama masa COVID19 sesuai dengan edaran Rektor Nomor : 7594/13/R/2020 tentang pemberitahuan perpanjangan PBM Online, adapun nama mahasiswanya adalah :

Nama : Silvianar  
Elisabeth Situmorang

NPM : 1925310529

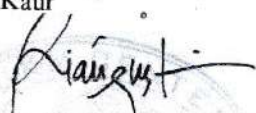
Prodi : Manajemen

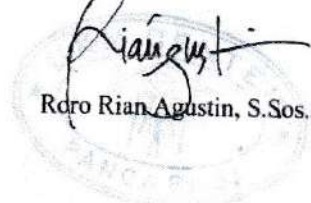
Demikian surat pernyataan ini disampaikan.

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

Medan, 18/12/2021

Kaur

  
Roro Rian Agustin, S.Sos.,MSP





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

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

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Dosen Pembimbing I : RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi-M.Si.  
 Dosen Pembimbing II : .....  
 Nama Mahasiswa : SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1925310529  
 jenjang Pendidikan : STRATA SATU  
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : "PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PELINDO (CIPTERO) CABANG BELAGIN"

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
01 Juli 2021	CHAPTER I		
02 JULI 2021	CHAPTER II		
03 JULI 2021	CHAPTER III		
09 JULI 2021	ACC SKRIPSI		

Medan, 02 Agustus 2021  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan

Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

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

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Dosen Pembimbing I :  
 Dosen Pembimbing II : MESTA D, JE, MM  
 Nama Mahasiswa : SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1925310529  
 Jenjang Pendidikan : STRATA SATU  
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : "PENCAPAIAN KEPENTINGAN, MOTIVASI DAN DESYUN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PELINDO 1 (PERSERO) CABANG BELAWAN"

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
31-07-2021	Bab 1 CHAPTER		Revisi Bab 1
03-08-2021	ACC Sempro		Acc sempro.

Medan, 02 Agustus 2021

Diketahui/Disetujui oleh :  
Dekan,

Dr. Onny Medatine, SH., M.Kn



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

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

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : **SOSIAL SAINS**  
 Pembimbing I : **RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si**  
 Pembimbing II :  
 Mahasiswa : **SILVIANAR ELISABET SITUMORANG**  
 Program Studi : **Manajemen**  
 Pokok Mahasiswa : **1925310529**  
 Pendidikan : **STRATA SATU (S1)**  
 Tugas Akhir/Skripsi : **"PENGARUH KEPENYIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PT. PELINDO I CPERJERO) CABANG BELAWAN"**

WISATA	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
Nov 2021	CHAPTER I	[Signature]	
Nov 2021	CHAPTER II	[Signature]	
Nov 2021	CHAPTER III	[Signature]	
Nov 2021	CHAPTER IV	[Signature]	
Nov 2021	CHAPTER V	[Signature]	
Nov 2021	Acc sidang Meja Hijau		

Medan, 31 Desember 2021  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan,

Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn



FM-BPAA-2012-038

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS

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

Universitas: Universitas Pembangunan Panca Budi

Fakultas: SOSIAL SAINS

Dosen Pembimbing I

MESRA B., SE, M.M

Dosen Pembimbing II

Nama Mahasiswa

SILVIANAR ELISABET SITUMORANG

Jurusan/Program Studi

Manajemen

Nomor Pokok Mahasiswa

1925310529

Jenjang Pendidikan

STRATA SATU (S1)

Judul Tugas Akhir/Skripsi

"PENGARUH KEPERKUMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PELINDO 1 (PERJERO) CABANG BELAWAN"

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
03/12-2021	CHAPTER I, II, III		
06/12.2021	CHAPTER IV, V		
08/12-2021	Ace Seding Meja Hingau		

Medan, 23 Desember 2021

Diketahui/Disetujui Oleh .

Dekan,



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn



Nama Mahasiswa : SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
NPM : 1925310529  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PELINDO 1 (PERSERO) CABANG BELAWAN

19 Juli 2021	acc sempro	Disetujui
19 Desember 2021	Acc mrija hijau	Disetujui
25 Januari 2022	acc jilid lux	Disetujui

Medan, 16 Februari 2022  
Dosen Pembimbing,



Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

## UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

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

MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

### LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SILVIANAR ELISABET SITUMORANG  
NPM : 1925310529  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Dr Mesra B, S.E., M.M.  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PELINDO 1 (PERSERO) CABANG BELAWAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
03 Agustus 2021	Acc sempro	Disetujui	
18 Desember 2021	ACC sidang meja hijau	Disetujui	
17 Februari 2022	ACC Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 17 Februari 2022  
Dosen Pembimbing,



Dr Mesra B, S.E., M.M.

Nomor : KP.40/1/21/BLW-21  
Lampiran : -  
Perihal : Persetujuan Riset/Penelitian/Observasi

Belawan, 24 Juni 2021  
Kepada  
Yth. Kepala Bidang Akademik, Kemahasiswaan & Alumni  
Universitas Pembangunan Panca Budi.  
di  
Medan.

Memperhatikan surat Saudara nomor: 5640/17/R/2021 tanggal 09 Juni 2021 perihal Permohonan Riset/Penelitian/Observasi.

Dengan ini kami disampaikan bahwa pada prinsipnya perusahaan kami dapat menyetujui mahasiswa tersebut dibawah ini untuk mengadakan riset/penelitian/observasi sebagai bahan untuk melengkapi data-data dalam penyusunan Skripsi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelindo I (Persero) Cabang Belawan. Dan mengingat kebijakan perusahaan saat ini terkait penyebaran Covid-19 dalam pelaksanaan riset harus tetap mematuhi protokol kesehatan.

Adapun Mahasiswa Universitas Panca Budi Medan:

NAMA	NPM	FAKULTAS	PROGRAM STUDI
SILVIANAR ELISABET SITUMORANG	1925310529	Sosial Sains	Manajemen

Untuk pelaksanaan riset, kepada Mahasiswa agar memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Sebelum memulai riset dan pengambilan data wajib melapor ke Dinas Tata Usaha dan Rumah Tangga Departemen Umum Cabang Belawan.
2. Mentaati semua peraturan yang berlaku di Perusahaan dan wajib memahaminya.
3. Membuat Surat Pernyataan, apabila terjadi kecelakaan dalam melaksanakan riset dan pengambilan data maka Perusahaan tidak bertanggung jawab.
4. Membuat Surat Keterangan Bebas Covid-19 (Rapid Test/Swab Antigen).

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

.....  
a.n GENERAL MANAGER CABANG BELAWAN  
MENEJER SDM DAN UMUM



KHAIRUL ULYA

Tembusan :

- General Manager Cabang Belawan



*mu* 12/2

Acc Jilid Lux

12/2/22

Acc Jilid *mu* ...  
12/2/2022

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN *RAMADHAN* *mu*  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT PELINDO I (PERSERO)  
CABANG BELAWAN**

**SKRIPSI**

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

Oleh :

**SILVIANAR ELISABETH SITUMORANG**  
NPM. 1925310529

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2022**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, salah satu perusahaan milik negara di bidang kepelabuhanan yang meliputi wilayah Aceh, Sumatera Utara, Riau, dan Kepulauan Riau. Penelitian ini dilakukan pada Mei 2021 sampai dengan Oktober 2021. Populasi penelitian ini adalah karyawan dari dua departemen yakni Departemen Umum dan Teknik PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan. Teknik penentuan sampel adalah teknik sensus, dengan total sampel sebanyak 45 orang karyawan yang menjadi responden. Sumber data primer adalah responden, di mana data dikumpulkan melalui angket/kuesioner. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Analisis regresi linear berganda berbantuan software *SPSS* versi 25 digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, di mana nilai  $F_{hitung}$  16,585; sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,833, dengan nilai signifikansi 0,000. Selain itu, pengaruh secara parsial juga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan regresi sebesar 0,304,  $t_{hitung}$  sebesar 2,401, dan signifikansi 0,02. Faktor motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan regresi sebesar 0,283,  $t_{hitung}$  sebesar 2,592, dan signifikansi 0,013. Faktor disiplin kerja secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan regresi 0,294,  $t_{hitung}$  sebesar 2,669 dan signifikansi 0,011. Terbukti kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan variabel terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Secara keseluruhan disimpulkan bahwa ada pengaruh yang kuat antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, hal itu dibuktikan oleh nilai R sebesar 0,740. Ketiga variabel kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh 51,5% terhadap total keseluruhan kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, sementara sisanya di luar model penelitian ini.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan**

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to identify the effect of motivation, leadership, and work environment on employee performance PT Pelindo I (Persero) Branch of Belawan as one of Stated Owned Enterprise of Indonesia in Ship Port Services with covered area Aceh, Sumatra Utara, Riau, and Kepulauan Riau. This research was conducted from May 2021 to October 2021. The population of this study were the employee of PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan in two departements, namely General and Engineering Department. The sampling technique used is census technique, with a total sample of 45 employees who became respondents. The primary data source is the respondent, where the data is collected through a questionnaire. This type of research is quantitative. Multiple linear regression analysis was carried out with SPSS ver. 25 software to determine the relationship between the variables studied. The results of analysis showed that leadership, motivation, and work discipline simultaneously had a positive and significant effect on the employee performance of PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, where the value of  $F_{count}$  was 16.585; while the  $F$ -table is 2.883, with a significance value of 0.000. In addition, the partial influence also shows that the leadership variable has a positive and significant effect on performance with a regression of 0.304,  $t_{count}$  of 2.401, and a significance of 0.02. The motivation variable partially has a positive and significant effect on performance with a regression of 0.283,  $t_{count}$  of 2.592, and a significance of 0.013; and the work discipline of employee partially have a positif and significant effect on performance, with regression 0.294,  $t_{count}$  of 2.699 and a significance of 0.011. Obviously the leadership and work discipline are the stronger variables in affecting the employee performance. Overall, there is a strong influence between leadership, motivation, and work discipline on employee performance. This is evidenced by the R value of 0.740. The three variables of leadership, motivation, and work discipline affect 51,5% of the total employee performance of PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, while the rest is outside this research model.*

**Keywords: Leadership, Motivation, Work Discipline, Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena penulis masih diberi kehidupan dan kesempatan untuk melakukan aktivitas dan menyusun proposal ini. Skripsi ini disusun berdasarkan kegiatan observasi di lapangan dan studi kepustakaan sebagai bagian dari penyelesaian tugas akhir. Adapun judul yang telah diajukan adalah **"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan"**.

Proposal ini tidak akan dapat selesai tanpa ada dukungan dari berbagai pihak yang berupa bimbingan dan saran. Oleh karena itu penulis dengan rasa hormat ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, BA., MSc.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
4. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.PSi., M.Si, Dosen Pembimbing I yang telah memberikan waktu, pengarahan dan bimbingan yang berharga dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Dr. Mesra B., S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang memberikan waktu, pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.

6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama di bangku kuliah sampai dengan selesai.
7. Kepada pimpinan dan karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan yang telah memberikan izin dan bantuan berupa data yang diperlukan selama penyusunan proposal ini.
8. Kepada kedua orang tua yang sangat saya sayangi, Bapak S. Situmorang dan Ibunda T. Sitanggang, yang telah memberi dukungan tanpa lelah dan semua hal yang saya butuhkan dalam menempuh pendidikan.

Demikian proposal ini diajukan, penulis berharap sumbangsih pemikiran dan pengarahan dari Dosen Pembimbing I dan II sangat penulis butuhkan demi penyempurnaan skripsi ini.

Medan, Januari 2022  
Penulis

**Silvianar Elisabeth Situmorang**  
NPM. 1925310529



# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah dan Perumusan Masalah .....	7
1. Batasan Masalah .....	7
2. Rumusan Masalah .....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1. Tujuan Penelitian .....	9
2. Manfaat Penelitian .....	9
E. Keaslian Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
A. Landasan Teori .....	12
1. Kinerja Karyawan.....	12
a. Definisi Kinerja .....	12
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	13
c. Penilaian Kinerja Karyawan .....	16
d. Indikator Kinerja Karyawan .....	17
e. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	18
2. Kepemimpinan.....	20
a. Definisi Kepemimpinan.....	20
b. Gaya Kepemimpinan .....	21
c. Karakteristik Kepemimpinan.....	22
d. Indikator Kepemimpinan .....	23
3. Motivasi .....	25
a. Definisi Motivasi .....	25
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	27
c. Indikator Motivasi Kerja Karyawan .....	29
d. Tujuan Pemberian Motivasi .....	30
4. Disiplin Kerja.....	30
a. Definisi Disiplin Kerja .....	31
b. Jenis Pendisiplinan Karyawan .....	32
c. Tujuan Disiplin Kerja .....	33
d. Indikator Disiplin Kerja .....	33

B. Penelitian Sebelumnya.....	34
C. Kerangka Konseptual .....	38
1. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	38
2. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	39
3. Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	40
4. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	40
D. Hipotesis .....	41

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
1. Lokasi Penelitian .....	43
2. Waktu Penelitian .....	44
C. Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel .....	44
1. Definisi Operasional.....	44
2. Pengukuran Variabel.....	46
D. Populasi dan Sampel .....	47
1. Populasi .....	47
2. Sampel .....	47
3. Jenis Data .....	48
4. Sumber Data .....	48
E. Teknik Pengumpulan Data .....	48
1. Metode Kuisisioner.....	48
2. Wawancara .....	49
3. Dokumentasi .....	49
F. Teknik Analisis Data .....	49
1. Uji Kualitas Data .....	49
a. Uji Validitas.....	49
b. Uji Reliabilitas.....	50
2. Uji Asumsi Klasik .....	50
a. Uji Normalitas .....	50
b. Uji Multikolinieritas .....	52
c. Uji Heterokedastisitas .....	52
3. Uji Regresi Linear Berganda .....	53
4. Uji Hipotesis .....	54
a. Uji Parsial (Uji t) .....	54
b. Uji Simultan (Uji F) .....	54
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	55

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	57
1. Gambaran Umum Perusahaan .....	57
a. Sejarah Singkat PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan ..	57
b. Visi dan Misi PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan .....	58

c. Kedudukan, Tugas dan Fungsi PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan .....	59
d. Tugas dan Fungsi Setiap Departemen .....	61
e. Struktur Organisasi PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan .....	69
2. Frekuensi Karakteristik Responden .....	70
a. Jenis Kelamin Responden .....	70
b. Usia Responden .....	70
c. Status Responden .....	71
d. Pendidikan Terakhir Responden .....	71
e. Masa Bekerja Responden .....	72
3. Frekuensi Jawaban Responden .....	72
a. Kepemimpinan (X1).....	73
b. Motivasi (X2).....	78
c. Disiplin Kerja (X3) .....	81
d. Kinerja (Y) .....	86
4. Uji Kualitas Data .....	90
a. Uji Validitas .....	90
b. Uji Reliabilitas .....	93
5. Uji Asumsi Klasik .....	95
a. Uji Normalitas Data .....	96
b. Uji Multikolinearitas .....	98
c. Uji Heteroskedastisitas .....	99
6. Uji Regresi Linear Berganda .....	102
7. Uji Hipotesis .....	104
a. Uji Parsial (Uji t) .....	104
b. Uji Simultan (Uji F) .....	106
8. Uji Determinasi .....	108
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	109
1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	109
2. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	111
3. Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	113
4. Pengaruh Kepemimpinani (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	115

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	118
B. Saran .....	119

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	121
-----------------------------	-----

<b>LAMPIRAN</b> .....	124
-----------------------	-----

<b>BIODATA</b> .....	140
----------------------	-----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pencapaian sebuah perusahaan sebagian besar bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan pelaku dan penggerak utama berbagai aktivitas dalam perusahaan. Kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan peran atau tugas-tugas yang bersinergi dengan sumber daya lain dalam perusahaan merupakan hal yang menjadi perhatian besar bagi manajemen sumber daya manusia.

Kemampuan sumber daya manusia tidak hanya menyangkut bagaimana seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi juga bagaimana seseorang dari waktu ke waktu dapat mempertahankan konsistensi, ketepatan waktu, dan semangat dalam bekerja. Selain itu, kemampuan sumber daya manusia juga menyangkut bagaimana seseorang dapat bekerjasama dalam sebuah lingkungan kerja baik sebagai pemberi arahan maupun sebagai penerima arahan. Kesemua hal ini berpengaruh pada produktivitas atau kinerja seseorang dalam menjalankan tugas-tugas.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai karyawan baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum (Busro, 2018:89). Dari pengertian ini tampak bahwa seseorang atau sekelompok orang bekerja dan bekerjasama mencapai suatu tujuan atau hasil kerja sesuai dengan aturan-aturan atau pedoman yang telah ditetapkan. Hal itu mencakup batasan

wewenang, tanggungjawab, waktu, dan etika kerja. Berdasarkan pengertian kinerja di atas juga tersirat adanya peran kepemimpinan sebagai sumber arahan bagi sekelompok orang, kemudian peran motivasi sebagai energi yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan, serta disiplin kerja yang membuat seseorang tetap mematuhi rambu-rambu kerja yang berlaku.

Motivasi merupakan energi kuat yang menggerakkan karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas secara maksimal menurut kemampuan dan tanggungjawab mereka. Motivasi lebih mudah dikembangkan dalam lingkungan kerja yang positif. Itulah sebabnya para pemimpin mempelajari cara-cara untuk memotivasi tenaga kerja, menetapkan dan mencapai tujuan, harapan yang jelas, pengakuan, umpan balik, serta mendorong semua karyawan berkontribusi untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi di tempat kerja.

Kepemimpinan merupakan seperangkat keterampilan yang sangat penting dapat membantu rekan kerja atau bawahan mempertahankan motivasi di tempat kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui kepemimpinan, seorang pimpinan dapat menginspirasi dan mendorong orang lain untuk meraih pencapaian terbaik dari diri mereka. Kepemimpinan dapat menguatkan tekad orang lain untuk melakukan apa yang mereka yakini baik untuk dilakukan. Hal itu dapat mendorong seseorang untuk menerapkan disiplin di tempat kerja. Disiplin kerja berkaitan dengan seberapa konsisten seseorang untuk mengerjakan tugasnya dengan sungguh-sungguh yang tercermin dalam hal penggunaan waktu, kepatuhan terhadap instruksi dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya.

Dari uraian singkat teoritis tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja merupakan 3 (tiga) aspek yang berkontribusi terhadap

kinerja karyawan dalam perusahaan. Berdasarkan pendapat Mangkunegara (2016:67) kinerja atau hasil kerja merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diembannya. Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik jika tugas dan tanggung jawabnya terpenuhi sesuai dengan waktu yang diharapkan. Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan peran pemimpin, motivasi dan disiplin kerja sebagaimana dikemukakan oleh Kasmir (2016:195). Ketiga hal tersebut semakin penting khususnya bagi perusahaan (perseroan) yang memiliki cakupan kerja yang kompleks seperti PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.

PT Pelabuhan Indonesia I atau Pelindo I adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan di Indonesia. Saat ini Pelindo 1 mengelola 16 cabang pelabuhan di provinsi Aceh, Sumatra Utara, Riau, dan Kepulauan Riau. Area kerja Pelindo 1 yang berada di kawasan barat Indonesia yaitu di Belawan berhadapan langsung dengan Selat Malaka yang merupakan perairan tersibuk di dunia. Hal ini menjadikan Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan memiliki peran strategis dalam keterhubungan jaringan perdagangan internasional berbasis transportasi laut di Indonesia.

Menurut *pelindo1.co.id* di tengah pandemi Covid-19 yang menghantam perekonomian nasional dan global, PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) tetap mampu mencatat kinerja positif sepanjang 2020. Kinerja tersebut dicapai berkat sejumlah strategi yang dilakukan Pelindo 1 antara lain mendorong investasi, mempercepat inovasi dan implementasi digital, serta meningkatkan kolaborasi dan partner yang kesemuanya didukung oleh sumber daya manusia perusahaan.

Berdasarkan data yang diperoleh, kinerja PT Pelindo 1 (Persero) tercermin dari data berikut ini:

Tabel 1.1 Kinerja Bongkar Muat Peti Kemas PT Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan Tahun 2019 - 2020

Uraian	Tahun dalam Ton		% Kenaikan
	2019	2020	
Bongkar Muat Peti Kemas Global	1.330.000	1.420.000	6,35
Peti Kemas (TPK) Belawan	533.406	575.300	7,85

*Sumber: PT Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan*

Berdasarkan data Tabel 1.1 tampak bahwa PT Pelindo 1 (Persero) mengalami kenaikan kinerja sekitar 6 sampai dengan 7 persen dari tahun sebelumnya. Meskipun demikian, kinerja tidak muncul begitu saja, tetapi harus dipertahankan dan ditingkatkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja karyawan. Peran pemimpin sangat penting dalam organisasi. Pimpinan yang demokratis biasanya lebih banyak mendapat respon positif dan kesediaan bekerjasama dari karyawan. Sementara itu, karyawan memerlukan sumber energi dalam diri yang mendorongnya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Selain itu, karyawan membutuhkan disiplin diri, berupa rasa kepatuhan untuk mengikuti peraturan perusahaan sehingga pelaksanaan tugas dilakukan secara terorganisasi untuk mencapai tujuan.

Mengingat pentingnya ketiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan PT Pelindo 1 Cabang Belawan, maka penulis melakukan observasi awal untuk mengetahui lebih jelas fenomena yang terjadi yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga pencapaian kinerja saat ini dapat terus dipertahankan dan bahkan ditingkatkan. Selanjutnya penulis melakukan observasi

untuk mengetahui faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja seperti disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Observasi Awal untuk Mengetahui Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban dan Persentasi				
		STS	TS	N	S	SS
A	Pandangan karyawan terhadap Kepemimpinan					
1	Pimpinan tidak membedakan antara karyawan satu dengan yang lain.	0	1 14%	1 14%	5 72%	0
2	Pimpinan memberi arahan yang jelas tentang cara melakukan pekerjaan dengan baik dan benar.	0	1 14%	3 43%	3 43%	0
3	Pimpinan memberi teguran dan sanksi bila bawahan melakukan kesalahan.	0	0	3 43%	4 57%	0
4	Pimpinan mempertimbangkan pendapat karyawan dalam pengambilan keputusan	0	1 14%	2 28%	4 57%	0
B	Motivasi dalam bekerja					0
5	Saya selalu bersemangat dalam bekerja karena menyukai pekerjaan saya	0	0	3 43%	4 57%	0
6	Saya mendapat gaji yang mencukupi kebutuhan saya dan keluarga	0	1 14%	1 14%	4 57%	0
7	Saya memiliki rekan kerja yang kooperatif	0	1 14%	3 43%	3 43%	0
8	Saya merasa aman bekerja karena perusahaan mendaftarkan karyawan sebagai peserta BPS Ketenagakerjaan.	0	0	2 28%	5 72%	0
C	Disiplin kerja					
9	Saya selalu datang tepat waktu dan dalam keadaan siap melakukan tugas setiap hari.	0	1 14%	2 28%	4 57%	0
10	Saya selalu pulang pada waktu yang ditetapkan, dan sedapat mungkin memastikan tugas saya telah selesai untuk hari itu.	0	1 14%	1 14%	5 72%	0
11	Saya jarang sekali menggunakan jam kerja untuk urusan lain, kecuali urusan pribadi yang sangat urgen.	0	2 28%	2 28%	3 43%	0
12	Saya selalu mematuhi aturan/tata tertib perusahaan	0	0	2 28%	5 72%	0
D	Kinerja					
13	Saya tidak pernah ditegur pimpinan karena melalaikan tugas	0	0	1 14%	6 86%	0
14	Saya selalu menyelesaikan tugas dan kewajiban saya tepat waktu	0	0	3 43%	4 57%	0
15	Saya selalu menyelesaikan tugas dengan lengkap (sesuai kuantitas yang diharapkan)	0	1 14%	2 28%	4 57%	0
16	Saya selalu menyelesaikan tugas dengan baik (sesuai dengan mutu yang diharapkan)	0	1 14%	1 14%	5 72%	0
Ket:		STS= Sangat Tidak Setuju; TS= Tidak Setuju; N = Netral; S = Setuju; SS = Sangat Setuju				

Sumber: Data Primer, diolah oleh penulis, 2021



Berdasarkan Tabel 1.2 di atas memperlihatkan gambaran persepsi karyawan yang dijadikan sebagai data awal untuk melihat faktor-faktor yang berpengaruh pada kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Tabel tersebut memperlihatkan adanya fenomena sehubungan dengan kepemimpinan. Berdasarkan survey awal ini, terlihat bahwa hanya 43% dari responden awal yang setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan memberi arahan yang jelas tentang cara melakukan pekerjaan dengan baik dan benar. Selain itu hanya 57% responden yang mengatakan bahwa pimpinan mempertimbangkan pendapat karyawan dalam pengambilan keputusan.

Fenomena lain yang ditunjukkan berdasarkan Tabel 1.2 sehubungan dengan motivasi karyawan adalah hanya 43% dari responden yang setuju dengan pernyataan memiliki rekan kerja yang kooperatif. Selain itu sehubungan dengan motivasi karyawan hanya 57% yang mengaku selalu bersemangat dalam bekerja karena menyukai pekerjaan mereka. Namun sehubungan dengan rasa tanggungjawab 72% responden selalu pulang pada waktu yang ditetapkan, dan memastikan tugas mereka telah selesai. Sehubungan dengan disiplin kerja, fenomena yang diidentifikasi dari Tabel 1.2 adalah bahwa 28% responden kadang-kadang masih menggunakan jam kerja untuk urusan lain. Selain itu, faktor ketepatan waktu hadir, hanya 57% yang berpendapat selalu datang tepat waktu dan dalam keadaan siap melakukan tugas setiap hari. Tabel 1.2 juga menyoroti persepsi karyawan tentang kinerja, dari 4 (empat) pernyataan tentang kinerja diketahui bahwa hanya 57% dari responden yang selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan kuantitas yang diharapkan.

Berdasarkan informasi yang tercermin dari *survey* awal di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis lebih lanjut bagaimana faktor-faktor kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk tujuan ini, penulis mengajukan judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan fenomena yang ditemukan melalui observasi awal, permasalahan yang diidentifikasi dari PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan adalah sebagai berikut:

1. Karyawan membutuhkan lebih banyak pengarahan dan dukungan dari pimpinan dalam pelaksanaan tugas-tugas.
2. Karyawan membutuhkan motivasi dan dukungan rekan kerja yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugas.
3. Karyawan kurang disiplin dalam hal tiba di tempat kerja dan penggunaan waktu jam kerja
4. Karyawan belum maksimal dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu dan kuantitas yang diharapkan.

## **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Batasan masalah ditetapkan agar dapat berfokus pada cakupan pembahasan dalam penelitian ini. Masalah yang dibahas hanya pada masing-masing variabel, di mana batasan variabel kepemimpinan adalah menyangkut

cara pimpinan memperlakukan karyawan dan respon pimpinan terhadap kebutuhan karyawan. Bahasan variabel motivasi dibatasi pada arah perilaku, tingkat usaha dan kegigihan karyawan dalam bekerja. Sedangkan untuk variabel disiplin kerja dibatasi pada tujuan disiplin kerja yaitu untuk meningkatkan efisiensi dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Batasan masalah untuk kinerja mencakup pandangan karyawan terhadap pencapaian hasil kerja yang mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab dan inisiatif kerja di PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan?
- b. Apakah motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan?
- c. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan?
- d. Apakah kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji teori sumber daya manusia dalam bentuk studi kasus di lapangan. Secara spesifik, kegiatan penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh parsial kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.
- b. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.
- c. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh parsial disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.
- d. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh simultan dari kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi perusahaan, sebagai bahan pertimbangan bagi PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia dalam hal upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bagi penulis, sebagai bahan pembuktian dan pengalaman langsung menguji teori dan melihat implikasinya dengan dunia kerja sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia.
- c. Bagi pihak lain, hasil penelitian ini kiranya dapat memperkaya referensi dan dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan sewaktu

melakukan penelitian tentang kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

### **E. Keaslian Penelitian**

Evaluasi terhadap kinerja merupakan salah satu bidang studi yang banyak dibahas dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis merujuk pada hasil penelitian sebelumnya di mana hasil penelitian mereka dapat diperoleh dari internet dalam bentuk jurnal atau skripsi. Salah satu hasil penelitian yang menjadi rujukan penulis adalah penelitian Anna Rachmaniah Rambe (2016) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

Rambe (2016) membahas tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil. Meskipun variabel-variabel penelitian tersebut sama dengan penelitian ini, namun terdapat beberapa perbedaan yang terletak pada:

#### **1. Jumlah Sampel**

Penelitian ini menggunakan 45 sampel penelitian, sementara penelitian sebelumnya menggunakan sampel yang lebih besar yaitu sebanyak 58 sampel.

#### **2. Teori**

Penelitian ini menggunakan indikator variabel motivasi menurut teori George dan Jones, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan teori Abraham Maslow.

### **3. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 di PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, perusahaan yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan di Indonesia, sementara Anna Rachmaniah Rambe melakukan penelitian pada tahun 2018 di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen, Provinsi Papua.

Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari berbagai rujukan ilmiah dengan topik manajemen sumber daya manusia yang relevan serta mengikuti aturan penulisan dari Fakultas Ilmu Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi dan metode penelitian ilmiah yang berlaku.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Definisi Kinerja**

Kinerja atau dikenal sebagai *job performance* mengacu pada tingkat di mana seorang karyawan berhasil memenuhi faktor-faktor yang termasuk dalam deskripsi pekerjaan. Dalam setiap pekerjaan, ukuran kinerja dapat berbeda, tetapi hal itu berkaitan dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, ketepatan dan kecepatan pekerjaan itu dilakukan, dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Menurut Robbins & Judge (2016:260) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sejalan dengan hal tersebut, Busro (2018:89) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah capaian hasil kerja dari seseorang secara individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi. Hasil kerja tersebut diukur sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang diemban, termasuk kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu dan ketentuan tanpa pelanggaran terhadap aturan yang ada.

Kasmir (2016:182) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas dan tanggung

jawab dalam suatu jangka waktu tertentu. Kinerja atau hasil dari tindakan atau pekerjaan tersebut dapat berupa hasil pekerjaan individu maupun. Secara lebih spesifik, Kasmir (2016:182) mengemukakan kinerja dapat dikelompokkan pada kinerja perorangan (*individual performance*) maupun kinerja perusahaan (*corporate performance*). Dari definisi-definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan tingkat nilai keseluruhan yang diharapkan dari seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas dalam rentang waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Semakin baik kinerja seseorang, semakin baik hal itu bagi perusahaan, sehingga upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja merupakan salah satu tugas manajemen sumber daya manusia dalam membantu pencapaian tujuan organisasi.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja tidak tercipta begitu saja. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Seseorang karyawan perlu menerima dukungan tertentu dari manajemen dan pemimpin perusahaan untuk melakukan pekerjaan terbaiknya. Menurut Kasmir (2016:195), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:



- 1) Kemampuan dan keahlian yaitu sumberdaya yang terdapat pada diri seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Tingkat keahlian yang dimiliki seseorang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilannya dalam melakukan suatu tugas. Itu berarti semakin tinggi kemampuan dan keahlian seorang karyawan, semakin besar kinerjanya, dan sebaliknya. Dapat dikatakan bahwa kemampuan dan keahlian merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja.
- 2) Pengetahuan yaitu pemahaman menyeluruh tentang bagaimana melakukan pekerjaan serta bagaimana tugas-tugasnya berkaitan dengan bidang lain. Pengetahuan tentang pekerjaan berfungsi sebagai sumber daya bagi karyawan terkait proses dan prosedur kerja.
- 3) Motivasi Kerja, yaitu derajat kesediaan individu untuk mengerahkan dan mempertahankan upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan mendorong dia untuk melakukan tugas-tugas dengan tingkat kerelaan tertentu yang akan berpengaruh pada kinerjanya.
- 4) Kepemimpinan yakni proses di mana seorang individu mengarahkan orang lain dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan membutuhkan seperangkat keterampilan yang dapat dipelajari serta atribut tertentu yang dapat dipupuk. Pemimpin menginspirasi, menantang, dan mendorong orang lain. Pemimpin juga dapat membujuk dan mempengaruhi, serta menunjukkan ketangguhan dan ketekunan. Pemimpin memotivasi orang lain untuk memiliki *goal* dan membantu orang lain untuk meraihnya.

- 5) Gaya Kepemimpinan (*leadership style*) adalah klasifikasi bagaimana seseorang berperilaku saat memimpin kelompok. Menurut Lewin dalam Jdetawy (2018:24345) gaya kepemimpinan dikelompokkan ke dalam 3 jenis, yaitu otokratis, demokratis, dan Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire.
- 6) Rancangan Kinerja yang dapat memudahkan pekerjaan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika memiliki rancangan kinerja dalam pekerjaan yang baik maka menjalankan tugas yang diberikan dengan tepat waktu dan benar. Begitu pula sebaliknya, maka dengan demikian rancangan pekerja dapat mempengaruhi kinerja.
- 7) Kepribadian yaitu merupakan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang. Kepribadian dan karakter seseorang berbeda dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik dan rasa tanggung jawab biasanya akan menghasilkan pekerjaan yang baik juga.
- 8) Lingkungan Kerja, yakni suasana serta kondisi yang dirasakan dalam organisasi. Lingkungan kerja dapat berupa sesuatu yang bersifat fisik seperti ruangan kerja, layout, sarana dan prasarana, dan yang bersifat non fisik seperti hubungan dengan atasan dan rekan kerja.
- 9) Budaya Organisasi merupakan norma atau kebiasaan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan. Dengan demikian kebiasaan dan norma tersebut harus dipenuhi oleh segenap anggota dalam perusahaan ataupun organisasi.

- 10) Komitmen merupakan kepatuhan karyawan dalam kebijakan dan peraturan perusahaan serta janji-janji yang telah dibuatnya.
- 11) Disiplin Kerja yakni upaya karyawan untuk mengerjakan tugasnya dengan sungguh-sungguh yang tercermin dalam hal penggunaan waktu, kepatuhan terhadap instruksi dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya.
- 12) Kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang yang merasa senang atau gembira setelah ataupun sebelum melakukan pekerjaan. Bila seorang karyawan karyawan senang terhadap pekerjaannya, hal itu akan menghasilkan kinerja yang baik.
- 13) Loyalitas adalah kesetiaan seorang karyawan dalam pekerjaannya serta membela perusahaan di mana ia bekerja. Kesetiaan ini dilihat dari kesungguhannya dalam mengerjakan sesuatu meskipun kondisi perusahaan dalam kondisi tidak stabil.

### **c. Penilaian Kinerja**

Di banyak perusahaan, kinerja atau *job performance* dapat menjadi tolok-ukur untuk menentukan apakah seseorang dipromosikan, dihargai dengan kenaikan gaji, diberi tanggung jawab tambahan, atau dipecat dari pekerjaan. Oleh karena itu, sebagian besar perusahaan melakukan evaluasi kinerja karyawan. Misalnya melacak data tentang jumlah penjualan yang ditutup karyawan, jumlah klien yang dikunjungi karyawan, jumlah cacat yang ditemukan pada hasil kerja karyawan, atau jumlah keluhan atau pujian pelanggan yang diterima seseorang dari melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja karyawan (*employee performance appraisal*) merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi untuk mengevaluasi pencapaian terhadap tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Hasibuan (2017:77), penilaian kinerja dilakukan terhadap hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Dengan demikian penilaian kinerja merupakan proses dan instrumen untuk mengukur serta mengevaluasi perilaku individu karyawan dan kesuksesan terhadap hasilnya kerjanya dengan standard yang ditentukan sebelumnya.

Menurut Herlina dan Gustomo (2015:873), di mana penilaian kinerja merupakan salah satu proses rasional dan sistematis dari manajemen sumber daya manusia. Alasan utama diadakannya program penilaian kinerja adalah untuk memantau kinerja karyawan, memotivasi staf dan meningkatkan moral perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan upaya untuk mengukur seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan dibandingkan dengan standar atau tujuan yang diharapkan.

#### **d. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja dalam bahasa Inggris dikenal dengan *Key Performance Indicator (KPI)* merupakan cara untuk mengukur kinerja karyawan di tempat kerja. Ada sejumlah metrik untuk melacak produktivitas karyawan dan mengelola tim Anda dengan lebih baik, bergantung pada kebutuhan dan sifat pekerjaan Anda.

Indikator kinerja adalah ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Robbins & Judge (2016:260) ada 6 (enam) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu

- 1) Kualitas kerja yang diukur dari persepsi kerja karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus yang telah dihasilkan.
- 3) Ketepatan waktu yaitu tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu untuk aktivitas yang lain.
- 4) Efektivitas yakni tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.
- 5) Kemandirian yaitu tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- 6) Komitmen kerja, yakni suatu tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

#### **e. Tujuan Penilaian Kinerja**

Herlina dan Gustomo (2015:875) mengemukakan tujuan dan manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai adalah sebagai berikut:

1) Peningkatan kinerja.

Hasil penilaian menjadi dasar yang memungkinkan karyawan dan manajer melakukan tindakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja.

2) Penyesuaian kompensasi

Hasil penilaian menjadi dasar bagi para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya

3) Keputusan penempatan

Hasil penilaian dijadikan sebagai dasar bagi penentuan promosi, pemindahan, dan demosi.

4) Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Hasil penilaian dijadikan sebagai dasar mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerjanya lebih optimal.

5) Panduan perencanaan dan pengembangan karir untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai

Mangkunegara (2016:125) mengemukakan lebih jauh tentang manfaat penilaian kinerja, di mana apabila penilaian kinerja dilaksanakan dengan objektif, maka pegawai, penyedia, departemen SDM, dan perusahaan akan mendapat manfaat karena dapat mengidentifikasi upaya para karyawan yang telah memberi kontribusi bagi perusahaan. Dengan kata lain hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dan umpan balik bagi SDM dalam mengambil keputusan sehubungan dengan sumber daya manusia.

## 2. Kepemimpinan

### a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin (*leader*), yaitu seseorang yang dapat mengarahkan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Secara sederhana, kepemimpinan (*leadership*) merupakan seni memotivasi sekelompok orang untuk bertindak untuk mencapai tujuan bersama. Wibowo (2015:17) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang membuat orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya. Kemampuan tersebut mempengaruhi orang dengan sedemikian rupa sehingga mau melakukan apa yang dikehendakinya.

Menurut Bass dalam Rosari (2019:18) kepemimpinan merupakan interaksi antara dua orang atau lebih dalam suatu kelompok. Pemimpin adalah agen perubahan yang bertindak untuk mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi diri mereka sendiri. Kepemimpinan terjadi ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi orang lain dalam kelompok tersebut. Dalam hal ini, seorang pemimpin melakukan lebih dari yang diharapkan atau bersikap transformasional.

Selanjutnya, sejauh mana seorang pemimpin transformasional diukur, hal itu berkaitan dengan pengaruh pemimpin pada pengikut. Pemimpin mentransformasikan dan memotivasi bawahan dengan cara membuat mereka lebih sadar akan pentingnya hasil tugas, mendorong bawahan untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi organisasi atau tim, dan meningkatkan derajat kebutuhan yang lebih tinggi.

Berdasarkan definisi kepemimpinan ahli di atas, kata kepemimpinan mencerminkan sikap dan perilaku seseorang dalam mengarahkan atau mempengaruhi orang lain. Para pemimpin menjalankan proses ini dengan menerapkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan mereka. Dengan demikian kepemimpinan berhubungan erat dengan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **b. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah karakteristik perilaku pemimpin saat mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan memimpin sekelompok orang. Lewin dalam Jdetawy (2018:24345) membagi gaya kepemimpinan ke dalam tiga kelompok, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan otoriter (*autocratic*) yang juga disebut sebagai kepemimpinan otoriter; yaitu gaya kepemimpinan menggambarkan seorang pemimpin yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak dan membatasi partisipasi karyawan.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis (*democratic*) adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan orang-orang dalam proses pengambilan keputusan sedangkan pelaksanaan keputusan dibuat ditetapkan oleh pemimpin setelah memfasilitasi konsensus dalam kelompok.
- 3) Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* adalah tipe kepemimpinan yang menolak untuk membuat keputusan, atau tidak keputusan tidak tersedia saat dibutuhkan. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan rendahnya tanggungjawab dan kurangnya kemampuan memimpin.



### c. Karakteristik Kepemimpinan

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, pemimpin memiliki tugas untuk mengarahkan orang-orang agar bersedia melakukan suatu pekerjaan. Seorang pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang membedakannya dari orang-orang yang dipimpinnya. Menurut Rodger dalam Mulyadi (2015:158), karakteristik pemimpin terlihat dari hal-hal berikut:

- 1) Lancar berbicara. Seorang pemimpin memiliki kemampuan verbal yang baik, di mana pemimpin tidak sekedar memiliki kosa kata yang luas tetapi memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik.
- 2) Mampu memecahkan masalah. Kemampuan memecahkan masalah membuat seorang pemimpin menjadi efektif dalam arti dapat menawarkan solusi dalam pemecahan masalah yang ada di dalam perusahaan.
- 3) Sadar akan kebutuhan. Seorang pemimpin biasanya dituntut untuk memahami kebutuhan dari bawahannya, baik hal itu dikemukakan secara langsung atau tidak. Pemimpin memiliki intuisi untuk melihat adanya kebutuhan dan mencari cara untuk memenuhinya.
- 4) Luwes. Seorang pemimpin dikatakan luwes apabila mampu menyesuaikan organisasi dengan kebutuhan tanpa meresahkan pihak lain karena memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi. Pemimpin juga bersedia menerima tanggung jawab serta pemenuhan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 5) Cerdas. Kecerdasan tidak selalu berarti memiliki inteligensi di luar rata-rata. Pemimpin yang cerdas tidak sekedar memiliki pengetahuan akan

sesuatu secara teoritis, tetapi mampu menggunakan pengetahuan tersebut untuk mencapai tujuan.

- 6) Kesadaran diri dan lingkungan. Seorang pemimpin tidak merasa pandai sendiri, tetapi memandang orang lain itu sama serta memperdulikan lingkungan sekitar.
- 7) Keterampilan sosial. Pemimpin yang memiliki kecerdasan sosial berarti cerdas dalam bersikap dan memperlakukan orang lain dengan bermartabat. Pemimpin selalu berhadapan dengan orang lain, karenanya pemimpin harus bijaksana serta mampu menghargai setiap orang.

#### **d. Indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan diukur berdasarkan karakteristik yang terlihat dari perilaku seorang pemimpin. Indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17) ditunjukkan melalui sikap berikut:

##### 1) Bersifat adil

Seorang pemimpin perlu bersikap adil karena hal itu berhubungan dengan cara pandangnya terhadap individu. Pemimpin yang adil tidak memihak karena adanya kepentingan. Sikap adil merupakan cara untuk mempertahankan kepercayaan dan hubungan yang harmonis dalam perusahaan.

##### 2) Memberi saran

Pemimpin adalah motivator, sumber arahan, saran, dan petunjuk dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu mengarahkan orang lain secara sadar untuk melaksanakan sesuatu dengan

sukarela karena menyadari bahwa pengarahan tersebut merupakan cara terbaik untuk mencapai tujuan.

3) Mendukung tercapainya tujuan

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

4) Sebagai katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5) Menciptakan rasa aman

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

6) Sebagai wakil organisasi.

Setiap bawahan selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-

prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7) Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan.

8) Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah teladan dan sumber semangat bagi para bawahan. Setiap pemimpin seyogianya dapat memberikan semangat dan menguatkan para bawahan untuk termotivasi melakukan pekerjaan.

Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas pemimpin adalah seseorang memiliki otoritas, kewibawaan, kemampuan mengarahkan dan memecahkan masalah dan seseorang yang sadar dan tanggap terhadap situasi sehingga dapat menggunakan sumber daya dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan

### **3. Motivasi**

#### **a. Definisi Motivasi**

Motivasi berasal dari kata Latin yakni *movere* yang dapat diartikan sebagai dorongan atau penggerak. Pendapat umum mengatakan bahwa semua perilaku manusia didasari oleh dorongan yang menyebabkan manusia berperilaku tertentu. Menurut George dan Jones dalam Samsi (2018:21)

motivasi kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan. Kekuatan psikologis tersebut menjadi faktor pendorong dalam diri seseorang. Hal ini menurut Herzberg dalam Priansa (2014:171) dapat berasal dari luar diri yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari. Secara umum diketahui bahwa karyawan dengan motivasi tinggi dianggap lebih baik prestasi kerja, dan secara keseluruhan menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik, produktif dan efektif.

Mangkunegara (2016:93) mengemukakan bahwa motivasi menjadi penggerak bagi semua elemen organisasi untuk bekerjasama dalam melaksanakan tugas-tugas atau fungsinya dalam organisasi. Namun, penggerak tersebut dapat diarahkan pada satu tujuan, sebagaimana dikemukakan oleh Darodjat (2015:198) bahwa dari sisi proses, motivasi diartikan sebagai kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan mempertahankan perilaku manusia. Sesuai dengan pendapat ini, tingkat kekuatan motivasi dapat berubah-ubah. Motivasi cenderung menurun pada saat tercapainya suatu kepuasan, terhalangnya pencapaian kepuasan, perbedaan kognisi, frustrasi, atau karena kekuatan motivasinya bertambah.

Dalam organisasi, di mana orang-orang bekerjasama dan berinteraksi, motivasi mutlak diperlukan sebagai bahan bakar yang menggerakkan orang-orang untuk melakukan kegiatan secara bersama-sama maupun individual untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wibowo, 2015:187). Dari definis-definisi di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan

atau daya dorong dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Memotivasi berarti pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dengan menggunakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Sutrisno (2016:116) mengemukakan motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Faktor intern, yaitu faktor yang berasal dari diri seseorang yang mencakup:
  - a) Keinginan untuk dapat hidup, yaitu untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya.
  - b) Keinginan untuk dapat memiliki yakni sesuatu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
  - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan, yakni keinginan untuk diterima dan dihormati oleh orang lain.
  - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan yakni pengakuan dalam bentuk penghargaan, prestasi, pimpinan yang bijaksana, pekerjaan yang dihargai masyarakat dan lain sebagainya.
  - e) Keinginan untuk berkuasa, yakni keinginan untuk memiliki pengaruh atas orang lain, namun hal itu harus dikendalikan dan diarahkan secara positif sehingga dampaknya pada prestasi dan peningkatan kinerja.
- 2) Faktor ekstern, yaitu faktor yang berasal dari luar diri seseorang yang meliputi:

- a) Kondisi lingkungan kerja, yaitu keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.
  - b) Kompensasi yang memadai dapat menjadi alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para pegawai untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi karyawan.
  - c) Supervisi yang baik melalui pembangunan hubungan positif dan membentuk motivasi pegawai dengan berlaku adil dan tidak deskriminatif, mendukung perencanaan dan pengembangan karir untuk para pegawai.
  - d) Ada jaminan karir yakni serangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan mau mendukung maupun memberikan jaminan kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.
  - e) Status dan tanggung jawab merupakan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa diri dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.
  - f) Peraturan yang fleksibel
- Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para pegawai dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh

pegawai, maka akan cenderung mengakibatkan pegawai memiliki motivasi yang rendah.

### **c. Indikator Motivasi Kerja Karyawan**

Menurut George dan Jones dalam Samsi (2018:21), terdapat 3 indikator motivasi kerja karyawan. Masing-masing penjelasan untuk setiap indikator adalah sebagai berikut:

#### 1) Arah perilaku (*direction of behavior*)

Arah perilaku dimaksud merujuk pada sikap yang dipilih karyawan untuk ditunjukkan dari sekian banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.

#### 2) Tingkat usaha (*level of effort*)

Indikator ini memperlihatkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya. Usaha yang dilakukan ini tidak hanya melalui manfaat yang diberikan kepada perusahaan tapi juga dari seberapa besar upaya karyawan untuk menghasilkan manfaat tersebut bagi perusahaan.

#### 3) Tingkat kegigihan (*level of persistence*)

Persistensi atau kegigihan merupakan tingkat kemampuan seseorang menghadapi rintangan dan masalah untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kegigihan menggambarkan usaha yang telah dilakukan seseorang untuk menyelesaikan masalah secara individual maupun secara kelompok.



#### **d. Tujuan Pemberian Motivasi**

Secara umum, karyawan yang termotivasi berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi meningkatkan kinerja, dengan begitu menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan akibatnya biaya produksi yang lebih rendah. Secara khusus, tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2017;146) adalah untuk:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
- 2) Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
- 4) Meningkatkan kesejahteraan karyawan;
- 5) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan;
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- 8) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan;
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan pendorong seseorang melakukan sesuatu. Sehubungan dengan kinerja, motivasi merupakan energi dalam diri karyawan yang harus tetap dipertahankan bahkan ditingkatkan sebagai faktor penting dari pencapaian kinerja.

#### **4. Disiplin Kerja**

Keteraturan merupakan ciri utama organisasi, sedangkan disiplin merupakan cara untuk memelihara keteraturan tersebut. Berangkat dari

pandangan bahwa manusia tidak luput dari kesalahan dan kekhilafan, maka disiplin kerja dibutuhkan untuk menegakkan terpeliharanya keteraturan tersebut. Oleh karena itu, menurut Siagian (2018:305) setiap organisasi menetapkan seperangkat ketentuan yang harus diikuti oleh para anggotanya dan diharapkan karyawan atau pegawai secara sukarela bekerja kooperatif untuk mengikuti aturan tersebut. Lebih lanjut beberapa definisi disiplin kerja dikemukakan berikut ini.

#### **a. Definisi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016:86) disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan karyawan untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan. Disiplin kerja yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang rendah akan menghalangi dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Hasibuan (2017:193) menambahkan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Hal ini mendorong gairah dan semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Mangkunegara (2016:129) mengutip pendapat Davis bahwa disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Selanjutnya menurut Sutrisno (2016:87), disiplin kerja merupakan sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada di dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan menyesuaikan diri dengan sukarela

pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin kerja menunjukkan kesadaran, yakni sejauh mana seseorang bersedia menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu yang ditetapkan perusahaan. Kesediaan karyawan menaati aturan perusahaan mendatangkan manfaat bagi dirinya maupun perusahaan di mana karyawan bekerja.

#### **b. Jenis Pendisiplinan Karyawan**

Menurut Siagian (2018:305), pendiplinan karyawan merupakan bentuk pelatihan yang untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga sukarela melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Berdasarkan hal ini, ada dua jenis pendisiplinankaryawan, yaitu:

##### 1) Pendisiplinan Preventif

Pendisiplinan preventif adalah tindakan untuk mendorong karyawan untuk taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan dengan melakukan tindakan pencegahan. Pendisiplinan preventif ini dapat dibangun melalui peningkatan rasa kepemilikan akan organisasi (self-belonging), ketersediaan informasi yang lengkap, dan meningkatkan kesadaran karyawan akan pentingnya pendisiplinan diri sendiri.

##### 2) Pendisiplinan Korektif

Pendisiplinan korektif dilakukan apabila karyawan secara jelas telah melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan. Hal ini berakibat pada pemberian sanksi atau hukuman kepada pelanggar aturan.

### **c. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Menurut Sutrisno (2016:87) disiplin kerja juga bertujuan untuk:

- 1) Mencegah kerusakan atau kehilangan aset, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian atau pencurian.
- 2) Mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.
- 3) Mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri kerja yang disebabkan oleh keterlambatan dan kemalasan.
- 4) Mengatasi perbedaan pendapat di antara karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah penafsiran.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja menjaga efisiensi dengan cara mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu, menjamin terpeliharanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal.

### **d. Indikator Kedisiplinan**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Menurut Sutrisno (2016:94) indikator disiplin kerja dapat dilihat dari perilaku karyawan terhadap hal-hal berikut:

- 1) Ketaatan terhadap aturan waktu.

Hal ini dilihat dari kepatuhan karyawan dalam hal kehadiran tepat waktu pada masuk kerja, penggunaan istirahat yang tepat waktu dan

meninggalkan pekerjaan pada jam pulang sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2) Ketaatan terhadap peraturan perusahaan

Hal ini dapat dilihat dari kepatuhan karyawan terhadap aturan tentang cara berpakaian, keselamatan kerja dan bertingkah laku dalam melaksanakan pekerjaan.

3) Ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Hal ini ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan bagian lain dalam melaksanakan pekerjaan.

4) Ketaatan terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Hal ini menyangkut ketaatan karyawan terhadap peraturan perundang-undangan dan prosedur perusahaan dalam perjanjian kerja atau kontrak kerja.

Dari uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan atau disiplin kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki karyawan dalam mewujudkan pelaksanaan tugas-tugasnya, sehingga dapat mencapai suatu kinerja atau produktivitas kerja yang diinginkan.

## **B. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian sebelumnya diperlukan sebagai dasar untuk memperkuat kerangka penelitian ini. Penelitian sebelumnya digunakan sebagai rujukan untuk membandingkan antara teori dan praktik atau hasil temuan di lapangan yang diperoleh dari penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Beberapa rujukan teori yang digunakan dalam penelitian ini dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 *Mapping Penelitian Sebelumnya*

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Ahmad Afandi, Syaiful Bahri (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	1) Secara parsial, kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan
2	Lisa Septianingsih (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan Bprs Metro Madani Cabang Jatimulyo	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Listya Nurul Anggraini (2018)	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perum Bulog Kantor Pusat	Gaya Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Design cross sectional	Gaya Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Ahmad Adi Arifai (2018)	Pengaruh kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada CV. Arwana Mas Palembang.	Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan
5	Sanggra Pramesta (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)	Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	1) Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 2) Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai.
6	Anggraini, N.L (2018)	Analisis Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Gaya kepemimpinan Disiplin Kerja Motivasi	Kinerja Karyawan	Analisis faktor Structural Equation Model (SEM)	1) Variabel gaya kepemimpinan situasional dan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
		Perum Bulog Kantor Pusat				<p>disiplin kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja.</p> <p>2) Gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Kantor Pusat.</p>
7	Aidin Bentar, Murdijanto Purbangkoro, Dewi Prihartini (2017)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi ( TBS ) Jember	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Riandika Yossy Kartikasari (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Kodim 0728 Wonogiri)	Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara parsial dan Simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawa
9	I Putu Gede Adi Suparta (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Disiplin Kerja Pada Lpk Monarch Candidasa	Kepemimpinan Dan Motivasi Disiplin kerja	Kinerja Karyawan	Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS)	<p>1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan;</p> <p>2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan;</p> <p>3) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan;</p> <p>4) Motivasi berpengaruh positif dan tidak</p>

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						signifikan terhadap kinerja karyawan; 5) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Andarias Kuddy (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua	Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Secara simultan maupun secara parsial variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
11	Rambe, A.R. (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja	Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen
12	Rizki, M.S. (2016)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kaltim Prima Coal (KPC) Sangatta-Kabupaten Kutai Timur	Kompensasi, Kompetensi, Motivasi, Disiplin kerja Lingkungan Kerja, Budaya Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	1) Secara parsial variabel kompensasi, motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja berpengaruh tidak signifikan, sedangkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2) Secara simultan semua faktor berpengaruh terhadap kinerja karyawan KPC di Sangatta.
13	Rommy Beno Rumondor Altje Tumbel Jantje L. Sepang (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu	Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai



No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
14	Yanti Komala Sari (2014)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai	Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2021

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah model yang menjadi dasar teori bagi berbagai faktor yang akan diteliti lebih lanjut. Kerangka konseptual bertujuan untuk mempermudah dan memperjelas dasar teori dan kaitan antar beberapa variabel yang sedang diteliti. Penelitian yang terdiri dari dua variabel atau lebih memerlukan kerangka konseptual. Dalam kerangka konseptual dijelaskan argumentasi dan penalaran logis terhadap setiap variabel yang diteliti. Kerangka konseptual penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Kepemimpinan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang membuat orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya. Kemampuan tersebut mempengaruhi orang dengan sedemikian rupa sehingga mau melakukan apa yang dikehendaknya. Dalam hal ini seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang bertindak untuk mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi diri mereka sendiri.

Wibowo (2015:17) menunjukkan beberapa sikap yang dan peran yang dimiliki oleh pemimpin mencakup sikap yang adil, menghargai memberi saran, mendukung pencapaian tujuan, menciptakan rasa aman, sumber inspirasi, dan mewakili organisasi. Karakteristik pemimpin ini menunjukkan aspek-aspek yang dibutuhkan untuk dapat memberdayakan sumberdaya organisasi terutama karyawan agar dapat melakukan tugas dan tanggungjawabnya dalam perusahaan. Penelitian Rambe (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Motivasi kerja merupakan suatu kekuatan psikologis yang dimiliki seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan. (George dan Jones dalam Samsi, 2018:21). Kekuatan psikologis tersebut menjadi energi yang kuat dalam yang menjadi penggerak semua elemen dalam organisasi untuk bekerjasama dengan mengerahkan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan.

Motivasi lebih mudah dikembangkan dalam situasi kerja yang positif. George dan Jones dalam Julistia (2015:139) berargumen, motivasi karyawan dapat terlihat melalui arah perilaku, tingkat usaha, dan kegigihan karyawan. Oleh karena itu kinerja karyawan dapat ditingkatkan sedemikian rupa melalui pengelolaan motivasi. Semakin tinggi motivasi karyawan, semakin besar upaya yang ia kerahkan untuk melaksanakan tugas-tugasnya tepat waktu dengan kualitas dan kuantitas yang lebih tinggi.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan karyawan untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan. (Sutrisno, 2016:86). Disiplin kerja dilakukan atas dasar sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada di dalam diri karyawan. Hal tersebut mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2017:193).

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Kesediaan karyawan menaati aturan perusahaan mendatangkan manfaat bagi dirinya maupun perusahaan di mana ia bekerja. Semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai.

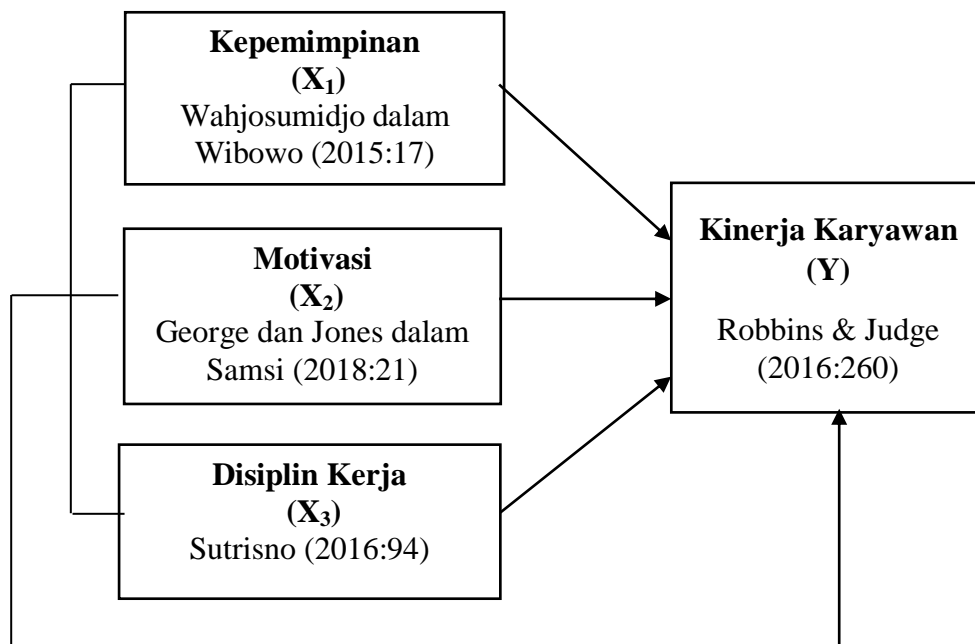
### **4. Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja merupakan pencapaian seseorang dalam pekerjaan yang diukur menurut standard yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja tersebut diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, dan komitmen kerja yang dihasilkan dan ditunjukkan karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. (Robbins & Judge, 2016:260).

Kinerja dapat dihasilkan karena adanya sejumlah faktor yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang dalam bekerja dan bekerjasama. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Hal ini telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian, di mana ketiga faktor kepemimpinan,

motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti ditunjukkan pada Tabel 2.1 sebelumnya.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

*Sumber: Diolah Penulis 2021*

#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2017:63), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

Sesuai dengan definisi di atas, hipotesis yang dikemukakan untuk penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.
2. Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.
3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.
4. Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat, maka jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang dengan menggunakan pendekatan kausal komparatif bersifat korelasional. Menurut Noor (2016:39), penelitian kausal komparatif adalah penelitian untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab-akibat, di mana pengamatan dilakukan terhadap akibat yang timbul dan mencari kembali faktor yang menjadi penyebabnya melalui data tertentu. Hubungan antara beberapa faktor dapat bersifat korelasional setelah dibuktikan dengan menguji hipotesis untuk melihat hubungan antarvariabel. Metode ini memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, objektif, terukur, rasional, dan sistematis karena data berupa angka-angka dan dianalisis menggunakan statistik.

Penelitian ini membahas pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, di mana data setiap variabel dikuantifikasi dengan angka. Oleh karena penelitian itu digolongkan ke dalam penelitian kuantitatif karena bersifat angka-angka. (Sugiyono, 2017:7).

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan, yang beralamat di Jl. Lingkar Pelabuhan No.1 Belawan, Medan.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai bulan Mei 2021 sampai dengan selesai, dengan jadwal rencana kegiatan sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Jadwal Rencana Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Tahun 2021																																			
		Mei				Juni				Juli				Agustus				Septem-ber				Oktober				Novem-ber				Desem-ber				Januari 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Observasi awal tempat penelitian	■	■																																		
2	Pengajuan Judul dan Persetujuan Judul			■	■																																
3	Penulisan Proposal					■	■	■	■	■																											
4	Bimbingan dan Revisi Proposal									■	■	■	■																								
5	Seminar Proposal													■	■																						
6	Persiapan instrumen penelitian															■	■																				
7	Pengumpulan data															■	■																				
8	Tabulasi data															■	■	■	■	■	■																
9	Analisis dan Evaluasi, Hasil, Pembahasan dan Kesimpulan (Bab IV&V)																	■	■	■	■	■	■	■	■												
10	Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■	■	■	■	■								
11	Pendaftaran Meja Hijau																													■	■	■	■				
12	Sidang Meja Hijau																																■				

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2021

## C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

### 1. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penentuan tentang bagaimana variabel diukur secara operasional di dunia nyata. Menurut Sugiyono (2015:38) definisi operasional didasarkan pada teori dan definisi suatu variabel. Penentuan definisi operasional bertujuan untuk menetapkan faktor-faktor yang terkait dengan variabel yang diteliti, sehingga diperoleh pengukuran yang objektif.

Dalam penelitian ini, definisi operasional dijabarkan berdasarkan teori yang ada dan disesuaikan dengan fenomena penelitian. Definisi operasional disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan merupakan suatu kepribadian ( <i>personality</i> ) seseorang yang membuat orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya.  Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17)	a. Bersifat adil b. Memberi saran c. Mendukung tercapainya tujuan d. Katalisator e. Menciptakan rasa aman f. Wakil organisasi g. Sumber inspirasi h. Bersikap menghargai  Wahjosumidjo dalam Wibowo (2015:17)	<i>Likert</i>
2	Motivasi (X2)	Motivasi kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan.  George dan Jones dalam Samsi (2018:21)	a. Arah perilaku ( <i>direction of behavior</i> ) b. Tingkat usaha ( <i>level of effort</i> ) c. Tingkat kegigihan ( <i>level of persistance</i> )  George dan Jones dalam Samsi (2018:21)	
3	Disiplin kerja (X3)	Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan karyawan untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan.  Sutrisno (2016:86)	a. Ketaatan terhadap aturan waktu. b. Ketaatan terhadap peraturan perusahaan c. Ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan d. Ketaatan terhadap peraturan lainnya diperusahaan  Sutrisno (2016:86)	<i>Likert</i>



No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
4	Kinerja (Y)	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.  Robbins & Judge (2016:260)	a. Kualitas kerja b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Efektivitas e. Kemandirian. f. Komitmen  Robbins & Judge (2016:260)	<i>Likert</i>

Sumber: Diolah penulis 2021

## 2. Pengukuran Variabel

Menurut Noor (2016:48), variabel penelitian merupakan hal yang akan diteliti atau dipelajari sehingga dibutuhkan informasi yang memadai tentang hal tersebut untuk dijadikan sebagai dasar penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yang dipelajari, di mana 3 (tiga) diantaranya adalah variabel bebas yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ), dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel dilakukan dengan skala likert. Skala ini digunakan karena menurut Sugiyono (2017:167) skala *likert* cocok untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian ini setiap jawaban untuk pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner diberi bobot menggunakan skala likert. Selanjutnya masing-masing jawaban responden ditabulasikan untuk mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka. Bobot atau skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner. Skor tersebut dikelompokkan ke dalam beberapa kategori sebagai berikut:

Tabel 3.3 Bobot Jawaban Responden

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2015:168)

#### D. Populasi dan Sampel / Jenis dan Sumber Data

##### 1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang terdapat dalam lingkup penelitian. Sugiyono (2017:136) mengemukakan bahwa populasi mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk diteliti. Dalam penelitian ini, populasi adalah seluruh karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan yang berjumlah 171 orang yang bekerja pada 8 (delapan) departemen atau bagian.

##### 2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan sebagai objek penelitian. Sugiyono (2017:137) berpendapat dalam penelitian yang jumlah populasi besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, sehingga dapat menggunakan sampel sebagai perwakilan dari populasi. Sampel dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah karyawan di PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan yang bekerja di bagian Umum dan Teknik dengan total karyawan 45 orang. Penetapan sampel ini dilakukan berdasarkan pendapat Sugiyono yakni teknik *purposive sampling*, dimana pada populasi yang besar, sampel dapat ditetapkan dari perwakilan bagian yang ada dalam perusahaan.

### **3. Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu primer dan sekunder. Dikatakan data primer karena ada data yang diperoleh langsung dari sumbernya yaitu pendapat responden. Selain itu data sekunder diperoleh dari sumber informasi terpercaya seperti referensi dari internet, berupa jurnal ilmiah, buku, dan catatan lainnya yang didukung dengan referensi.

### **4. Sumber Data**

Sumber data primer dalam penelitian ini berasal dari responden yaitu karyawan PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan yang berjumlah 45 orang. Pendapat karyawan atau disebut sebagai responden diperoleh melalui instrumen kuesioner. Jawaban dari setiap responden ditabulasi kemudian diolah menjadi angka sesuai dengan ketentuan pengolahan data.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan metode:

### **1. Kuesioner**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang banyak digunakan untuk memperoleh informasi yang bersifat pendapat atau persepsi. Menurut Sugiyono (2017:142), kuesioner menjadi instrumen pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan siapa variabel akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Dalam penelitian ini kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan tertutup atau terbuka yang dikirim kepada responden melalui internet dalam format *Google Form* maupun diberikan langsung kepada responden dalam bentuk kertas tercetak.

## **2. Wawancara**

Wawancara atau tanya jawab juga merupakan cara pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Penulis mengadakan wawancara pada survey awal untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada lokasi penelitian.

## **3. Dokumentasi**

Dokumentasi pada penelitian ini terbatas pada pengumpulan data berupa *file* atau berkas yang berhubungan dengan informasi umum perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan bidang usaha.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji realibilitas.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Validitas atau kelayakan butir pertanyaan kuesioner perlu diuji sebelum melakukan analisa data lebih lanjut. Manullang dan Pakpahan (2014:95) mengemukakan kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur dengan kuesioner tersebut. Sujarweni (2016:239) mengemukakan bahwa kelayakan butir-

butir pertanyaan pada kuesioner dapat disimpulkan dengan membandingkan antara nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dari variabel penelitian dengan nilai  $r_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:97), uji realibitas adalah alat ukur untuk mengukur variabel suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan realibil atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar (>) dari 0,60.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tdak. Uji asumsi klasik yang digunakan, yaitu:

a. Uji Normalitas

Ghozali (2015:201) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsu residual yang berdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal

*P-P Plot*. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output plot* mengikuti garis diagonal plot.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau ke kanan. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti normal.

Ghozali (2015:201) mengemukakan dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan histogram, grafik *P-P Plot* dan Uji Kolmogorov-Smirnov.

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan ditengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) *P-P Plot*

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebab data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari nilai residualnya. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan

rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari:

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (vif) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

VIF  $> 10$  artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

VIF  $< 10$  artinya tidak terdapat multikolinieritas

Di mana:

- 1) *Tolerance value*  $< 0,1$ , artinya mempunyai persoalan multikolinieritas
- 2) *Tolerance value*  $> 0,1$ , artinya tidak terdapat multikolinieritas

#### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Sujarweni (2016:232) mengemukakan bahwa tujuan dari asumsi regresi linear berganda heteroskedastisitas ini adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamann varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi dapat dilihat pada grafik *Scatterplot*.

Jika titik-titik dalam grafik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik dan tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

### 3. Uji Regresi Linear Berganda

Regresi berganda digunakan untuk menganalisis data yang bersifat multivariate. Analisis ini digunakan untuk meramalkan nilai variabel dependen (Y), dengan variabel independen yang lebih dari satu. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Analisis regresi berganda dapat dicari dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_3$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Disiplin kerja

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)



#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikan *korelasi product moment*. Sugiyono (2017:301) mengemukakan rumus untuk uji parsial sebagai berikut:

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

$r_p$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$

Dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika  $H_0 : \beta_1 : \beta_2 = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $H_0 : \beta_1 : \beta_2 \neq 0$ , ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , maka  $H_0$  diterima.

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

##### b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel

terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut, Sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel bebas (independen)

n = jumlah anggota sampel

Ketentuan hipotesis untuk pengujian secara simultan dalam penelitian ini adalah:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $\text{Sig} > 0,05$ .
- 2) Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\text{Sig} < 0,05$ .

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Sugiyono (2017:284) koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi memperlihatkan seberapa besar

perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dengan kata lain disebut sebagai kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien determinasi berada di antara 0 dan 1. Jika hasil mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Selain itu, kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Rumus koefisien determinasi sebagai berikut:  $R^2 = r^2 \times 100\%$ .

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

###### **a. Sejarah Singkat PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan**

PT Pelabuhan Indonesia I atau Pelindo I (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan di Indonesia. Perusahaan ini telah memiliki sejarah yang panjang dalam bidang kepelabuhanan yakni sejak jaman Hindia Belanda. Pada awalnya yakni tahun 1946 perusahaan ini bernama *Haven Bedrijf*. Pada saat itu jumlah pegawai lebih kurang 50 orang dan berada di bawah status kepegawaian Federal Hindia Belanda.

Sejak 1951 perusahaan berganti nama menjadi Jawatan Pelabuhan, dan lima tahun kemudian yakni 1956, perusahaan berganti nama lagi menjadi Perusahaan Pelabuhan Negara. Sepuluh tahun kemudian, tepatnya 1961, nama perusahaan mengalami perubahan berdasarkan peraturan pemerintah No.1 5 tahun 1961 menjadi Perusahaan Negara Pelabuhan Daerah I. Pada masa itu manajemen pelabuhan ditangani pada struktur organisasi yang disebut Penguasa Pelabuhan (*Port Authority*).

Sejak tahun 1983 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1, pelabuhan dipandang sebagai salah satu unsur penting kelancaran angkutan laut, sehingga status pembinaan dan pengelolaannya ditata kembali. Hal itu tidak terjadi pada Pelabuhan Daerah I, tetapi juga pada

seluruh pelabuhan di Indonesia. Sejak saat itu perusahaan pelabuhan diselenggarakan secara profesional dan menerapkan prinsip manajemen dan ekonomi perusahaan. Perusahaan pelabuhan berubah status menjadi Badan Usaha Milik Negara di bawah pengawasan Departemen Perhubungan.

Pelabuhan Belawan termasuk ke dalam Perum Pelabuhan I bersama 18 Pelabuhan lainnya yang berada di Sumatera Utara, Aceh dan Riau. Pejabat pimpinan terdiri dari beberapa orang Direksi, sedangkan Pelabuhan Cabang dipimpin oleh Kepala Cabang. Berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 56 tahun 1991, terjadi perubahan status Perusahaan Umum Pelabuhan I menjadi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) atau dikenal dengan PT Pelindo I (Persero).

Saat ini Pelindo 1 mengelola 16 cabang pelabuhan di provinsi Aceh, Sumatera Utara, Riau, dan Kepulauan Riau. Area kerja Pelindo 1 yang berada di kawasan barat Indonesia yaitu di Belawan berhadapan langsung dengan Selat Malaka yang merupakan perairan tersibuk di dunia. Hal ini menjadikan Pelindo 1 (Persero) Cabang Belawan memiliki peran strategis dalam keterhubungan jaringan perdagangan internasional berbasis transportasi laut di Indonesia.

#### **b Visi dan Misi PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan**

PT Pelabuhan Indonesia I atau Pelindo I (Persero) memiliki visi dan misi sebagai berikut:

- 1) Visi : Menjadi nomor satu di bisnis kepelabuhanan di Indonesia.

- 2) Misi: Menyediakan jasa kepelabuhanan yang berkualitas, terintegrasi, dan bernilai tambah untuk memacu pertumbuhan ekonomi wilayah.

**c. Kedudukan, Tugas dan Fungsi PT Pelindo I (Persero)**

PT Pelindo I (Persero) Cabang Pelabuhan Belawan merupakan cabang pelabuhan di lingkungan Perusahaan yang dipimpin oleh *General Manager* yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi dengan menjalankan fungsi Cabang Pelabuhan Belawan.

Cabang Pelabuhan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan, melaksanakan perusahaan dan pelayanan jasa kepelabuhanan serta usaha dan pelayanan jasa lainnya secara efisien dan efektif dalam rangka menunjang kelancaran arus kapal, bongkar muat barang dan arus penumpang sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Direksi.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud cabang Pelabuhan Belawan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan perusahaan jasa pemanduan, penundaan, labuh, tambat, dermaga, gudang, lapangan penumpukan, usaha bongkar muat, terminal peti kemas, perusahaan tanah, perairan, bangunan, air, listrik, alat bongkar muat serta usaha lainnya;
- 2) Pelaksanaan pelayanan bagi kapal, barang, penumpang dan pelayanan lainnya;
- 3) Pelaksanaan kegiatan pelayanan pelanggan dan pemasaran;

- 4) Pelaksanaan pengendalian dan pemeliharaan fasilitas, peralatan dan instalasi pelabuhan, serta pelaksanaan program pembangunan sesuai rencana induk pelabuhan;
- 5) Pengelolaan administrasi keuangan pada cabang pelabuhan;
- 6) Pelaksanaan kegiatan administrasi Sumber Daya Manusia (SDM), hubungan ketenagakerjaan, urusan tata usaha dan rumah tangga, pengelolaan dan administrasi rumah dinas, kendaraan dinas, inventaris kantor dan pengarsipan, hukum serta hubungan masyarakat dan instansi terkait.
- 7) Pelaksanaan perencanaan dan penerapan sistem manajemen mutu, sistem manajemen risiko, sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3), sistem manajemen lingkungan (SML), *International Ship Port Security Code* (ISPS Code), pengamanan aset pelabuhan dan pengamanan kantor, pengoperasian CCTV, pengelolaan personil satpam, pelayanan pemadam kebakaran serta pengendalian dan pelaporan *Key Performance Indicators* (KPI) cabang pelabuhan;

Dalam hal fungsi utama untuk proses pengadaan barang dan atau jasa serta pengelolaan fungsi SDM, Umum dan Keuangan yang bersifat administratif dan transaksional dilakukan oleh Divisi Unit Pusat Layanan Kantor Pusat. Untuk fungsi perencanaan, pengkoordinasian, pengendalian, serta pelaporan dan penyusunan program kerja kegiatan pengoperasian dan pemeliharaan sistem dan

teknologi informasi, dilakukan secara terpusat oleh Divisi Teknologi Informasi Kantor pusat.

#### **d. Tugas dan Fungsi Setiap Departemen**

Sebagai badan Usaha Milik Negara, PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan dibagi ke dalam 8 (delapan) departemen. Setiap Departemen dipimpin oleh seorang Manager Departemen. Departemen tersebut ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.1 Departemen pada PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan

No.	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1	Departemen Sistem Manajemen Sistem Manajemen dan Health, Safety, Security and Environmental (SISMAN & HSSE)	7 orang
2	Departemen Teknik	27 orang
3	Departemen Umum	20 orang
4	Departemen Bisnis Kapal	55 orang
5	Departemen Bisnis Terminal	28 orang
6	Departemen Usaha Bongkar Muat (UBM)	18 orang
7	Departemen Pemasaran dan Pelayanan Pelanggan	10 orang
8	Departemen Keuangan	6 orang
	Jumlah	171 orang

Sumber : PT Pelindo I (Persero), 2021

Tugas dan fungsi departemen diuraikan sebagai berikut:

##### **1) Deputy General Manager**

*Deputy General Manager* mempunyai tugas pokok membantu General Manager dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan rutin operasional kepelabuhanan pada Cabang Pelabuhan Belawan serta melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh *General Manager*.



2) **Departemen Sistem Manajemen dan *Health, Safety, Security And Environment* (SISMAN & HSSE)**

Departemen ini bertugas untuk merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja sistem manajemen mutu, manajemen risiko, sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3), sistem Manajemen Lingkungan (SML), *International Ship Port Security code* (ISPS code), pengamanan pelabuhan dan kantor, pengoperasian CCTV, pengelolaan personil satpam, pelayanan pemadam kebakaran, *Key Performnce Indicator* (KPI) secara keseluruhan serta memastikan kesesuaian dan keefektifan dalam implementasinya. Departemen ini dibantu oleh:

- a) Dinas Mutu, Risiko dan Lingkungan mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi penerapan sistem manajemen yang meliputi sistem manajemen mutu, sistem manajemen risiko, sistem manajemen lingkungan dan pelaporan key performnce indikator (Kpl) unit;
- b) Dinas Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan Keamanan mempunyai tugas pokok merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan penerapan sistem manajemen yang meliputi, sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3) *International Ship Port Security Code* (ISPS Code), mengelola satuan pengamanan (satpam), pengamanan lingkungan pelabuhan serta mengelola pelayanan pemadam kebakaran.

### **3) Departemen Teknik**

Departemen Teknik mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja kegiatan investasi dan pemeliharaan prasarana, sarana dan peralatan pelabuhan, rekomendasi teknis yang berkaitan dengan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), pemantauan rencana induk pelabuhan, serta implementasi sistem informasi manajemen teknik dan administrasi teknik, pelayanan air umum, air kapal dan pelayanan listrik serta pengoperasian dan pemeliharaan peralatan bongkar muat. Bagian ini dibagi ke dalam dua dinas yaitu:

- a) Dinas Fasilitas mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pekerjaan investasi, pemeliharaan prasarana pelabuhan, pemantauan rencana induk pelabuhan, serta implementasi sistem informasi manajemen teknik dan administrasi teknik serta penyiapan rekomendasi teknis untuk penerbitan IMB;
- b) Dinas Peralatan dan Instalasi mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pekerjaan investasi, pemeliharaan sarana dan instalasi pelabuhan, pelayanan listrik, pelayanan air kapal dan umum serta pengoperasian dan pemeliharaan peralatan bongkar muat.

### **4) Departemen Umum**

Departemen Umum mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan administrasi SDM, hubungan ketenagakerjaan, tata usaha

dan rumah tangga, pengelolaan dan administrasi rumah dinas kendaraan dinas, inventaris kantor dan pengarsipan, hukum, hubungan masyarakat dan instansi terkait. Bagian ini dibantu oleh dua dinas yaitu:

- a) Dinas Tata Usaha dan Rumah Tangga mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan administrasi SDM, hubungan ketenagakerjaan, tata usaha dan rumah tangga, pengelolaan dan administrasi rumah dinas, kendaraan dinas, inventaris kantor dan pengarsipan;
- b) Dinas Hukum dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan penanganan dan penelaahan masalah hukum, hubungan masyarakat dan instansi terkait, penyimpanan dokumen, perlindungan kepentingan perusahaan dan penyelenggaraan peningkatan citra perusahaan.

##### **5) Departemen Bisnis Kapal**

Departemen Bisnis Kapal mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja pelayanan labuh, pemanduan, penundaan, tambat dan penyiapan armada yang mencakup tugas berikut:

- a) Dinas Pelayanan Pemanduan mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan

labuh, pemanduan, penundaan, tambat, telekomunikasi kapal, dan melaksanakan administrasi kepanduan;

- b) Dinas Penyiapan Armada mempunyai tugas pokok mengawasi dan mengevaluasi kegiatan perawatan dan perbaikan, pengecekan serta penyiapan pengawakan dan perbekalan armada.

#### **6) Departemen Bisnis Terminal**

Departemen ini mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja perencanaan dan pengendalian operasi, pelayanan operasi, serta pelayanan rupa-rupa. Departemen melaksanakan tiga fungsi pokok, yaitu:

- a) Dinas Pelayanan Operasi I mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan perencanaan dan pengendalian pelayanan kapal dan barang pada dermaga Belawan Lama serta mengkoordinasikan kegiatan perencanaan dan pengendalian dengan pihak internal maupun dengan pihak eksternal perusahaan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan barang di dermaga, gudang dan lapangan penumpukan, pas pelabuhan dan parkir, terminal penumpang, serta pendataan kinerja pelayanan pada dermaga Belawan Lama;
- b) Dinas Pelayanan Operasi II mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan perencanaan dan pengendalian pelayanan kapal dan barang

pada Dermaga Ujung Baru dan Dermaga Citra serta mengkoordinasikan kegiatan perencanaan dan pengendalian dengan pihak internal maupun dengan pihak eksternal perusahaan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan barang di dermaga, gudang dan lapangan penumpukan, pas pelabuhan dan parkir, terminal penumpang, terminal curah cair dan terminal curah kering, serta pendataan kinerja pelayanan pada dermaga Ujung Baru dan dermaga Citra;

- c) Dinas Pelayanan Operasi III mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan perencanaan dan pengendalian pelayanan kapal dan barang pada dermaga IKD 1 dan IKD 2 serta mengkoordinasikan kegiatan perencanaan dan pengendalian dengan pihak internal maupun dengan pihak eksternal perusahaan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan barang di dermaga, pas pelabuhan dan parkir, serta pendataan kinerja pelayanan pada dermaga IKD 1 dan IKD 2.

#### **7) Departemen Usaha Bongkar Muat (UBM)**

Departemen ini mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja bongkar muat dan penumpukan, serta administrasi, keuangan dan pelaponn Usaha Bongkar Muat. Departemen ini dibagi ke dalam 2 Dinas, yaitu:

- a) Dinas Pelayanan Usaha Bongkar Muat mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan bongkar muat dan penumpukan, administrasi operasi dan pendataan kinerja bongkar muat;
- b) Dinas Administrasi dan Keuangan Usaha Bongkar Muat mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan tata usaha, pengumpulan data dan informasi, pendistribusian produksi dan pendapatan serta administrasi keuangan

#### **8) Departemen Pemasaran dan Pelayanan Pelanggan**

Departemen Pemasaran dan Pelayanan Pelanggan mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja pemasaran, administrasi trafik, produksi dan pendapatan, pengembangan dan kerjasama usaha, promosi, penanganan keluhan pelanggan, pembuatan pranota, *penerapan service Level Agreement (All service Level Guarantee (ASLG)*, serta penanganan *Customer Relationship Management (CRM)*. Bagian ini dibagi ke dalam:

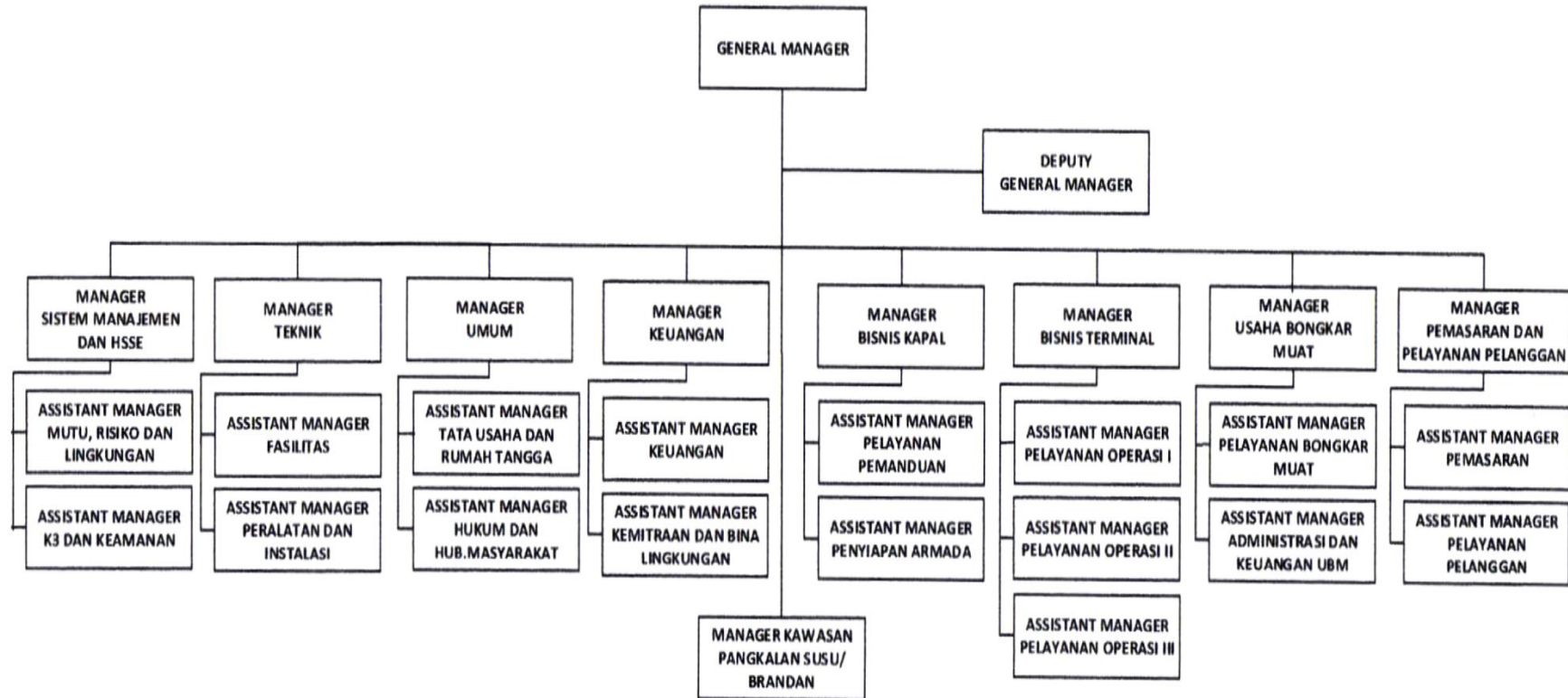
- a) Dinas Pemasaran mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pengembangan *service/pelayanan*, promosi, tindak lanjut keluhan pelanggan, peningkatan keterikatan pelanggan (*customer engagement*), dan kerjasama usaha serta;

- b) Dinas Pelayanan Pelanggan mempunyai tugas pokok melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi dan memverifikasi kegiatan pembuatan pranota, administrasi trafik, produksi dan pendapatan, penerapan SLA/SLG dan penanganan CRM.

**9) Departemen Keuangan**

Departemen Keuangan mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, merekomendasikan serta melaporkan penyusunan program kerja kegiatan pengendalian anggaran, akuntansi, perbendaharaan, kemitraan dan bina lingkungan (KBL), verifikasi pranota dan penotaan, monitoring dan evaluasi laporan keuangan, monitoring dan evaluasi serta pencatatan atas pemanfaatan aset.

e. Struktur Organisasi PT Pelindo I (Persero) Cabang Belawan



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber : PT Pelindo I (Persero), 2021



## 2. Frekuensi Karakteristik Responden

### a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	39	87%
	Wanita	6	13%
Jumlah		45	100%

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.2 terlihat bahwa dari total 45 responden, responden terbanyak adalah pria, yakni sebanyak 39 responden (87%), sedangkan wanita 6 responden (13%). Mayoritas karyawan PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Cabang Belawan adalah pria.

### b. Usia Responden

Tabel 4.3 Karakteristik Usia Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Usia Responden	< 21 tahun	0	0%
	21 - 25 tahun	0	0%
	26 - 30 tahun	8	18%
	31 - 35 tahun	10	22%
	36 - 40 tahun	5	11%
	> 40 tahun	22	49%
Jumlah		45	100%

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden berusia kurang dari 25 tahun tidak ada (0%), responden berusia 26 sampai dengan 30 tahun sebanyak 8 orang (18%), responden berusia 31 sampai dengan 35 tahun sebanyak 10 orang (22%), yang berusia 36 sampai dengan 40 tahun sebanyak 5 orang (11%), sedangkan selebihnya berusia lebih dari 40 tahun (49%). Terlihat mayoritas pegawai adalah berusia 40 tahun ke atas.

### c. Status Responden

Tabel 4.4 Karakteristik Status Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Status Responden	Lajang	13	29%
	Menikah	32	71%
	Duda / Janda	0	0%
Jumlah		45	100%

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, terlihat bahwa dari 45 responden, 13 orang (29%) berstatus lajang, dan sisanya 32 orang (71%) berstatus menikah. Mayoritas karyawan PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Cabang Belawan adalah berstatus Menikah.

### d. Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4.5 Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Pendidikan Terakhir Responden	SMP	0	0%
	SMA/SMK	19	42%
	Diploma	6	13%
	S1	17	38%
	S2	3	7%
	S3	0	0%
Jumlah		45	100%

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, tampak bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMP tidak ada (0%), sementara responden berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 19 orang (42%), responden berpendidikan Diploma sebanyak 6 orang (13%), berpendidikan terakhir S1 sebanyak 17 orang (38%) dan S2 3 orang (7%). Mayoritas karyawan PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Cabang Belawan adalah berpendidikan Sarjana yaitu sebanyak 45%,

### e. Masa Bekerja Responden

Tabel 4.6 Karakteristik Masa Bekerja Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Masa Bekerja Responden	< 1 tahun	0	0%
	1 s.d < 3 tahun	5	11%
	3 s.d < 5 tahun	10	22%
	5 s.d < 8 tahun	6	13%
	> 8 tahun	24	53%
Jumlah		45	45

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.6 terlihat bahwa responden yang bekerja kurang dari 1 tahun tidak ada (0%), bekerja 1 sampai dengan 3 tahun sebanyak 5 orang (11%), bekerja 3 sampai kurang dari 5 tahun sebanyak 10 orang (22%), dan bekerja 5 sampai kurang dari 8 tahun sebanyak 6 orang (13%), sedangkan dengan masa kerja delapan tahun ke atas sebanyak 24 orang (53%). Disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Cabang Belawan adalah dengan masa kerja lebih dari 8 tahun.

### 3. Frekuensi Jawaban Responden

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner memiliki lima pilihan jawaban yang dapat dipilih oleh responden. Masing-masing pilihan jawaban memiliki skor dalam skala Likert sebagai berikut:

Tabel 4.7 Bobot Pertanyaan Kuesioner

Jawaban	Simbol	Bobot
Sangat tidak setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Netral	N	3
Setuju	S	4
Sangat setuju	Ss	5

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Jawaban dari setiap pertanyaan ditabulasi, setelah itu jawaban responden atas setiap butir pertanyaan disimpulkan menurut kategori. Kategori untuk rata-rata nilai jawaban responden ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Nilai Rata-rata	Keterangan
1,00 sampai dengan 1,80	Tidak baik
1,81 sampai dengan 2,60	Kurang baik
2,61 sampai dengan 3,40	Cukup baik
3,41 sampai dengan 4,20	Baik
4,21 sampai dengan 5,00	Sangat baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Hasil kuesioner menunjukkan berbagai ragam jawaban untuk masing-masing butir pertanyaan. Jawaban untuk setiap pertanyaan ditabulasi ke dalam frekuensi. Berikut ini merupakan frekuensi untuk setiap jawaban yang diberikan oleh responden untuk setiap pertanyaan:

**a. Kepemimpinan (X1)**

Terdapat 8 (delapan) pernyataan untuk mengukur kepemimpinan.

Frekuensi untuk setiap pernyataan ditunjukkan pada tabel-tabel berikut ini.

Tabel 4.9 Karyawan memandang Pimpinan memberikan perlakuan yang adil dan tidak memihak kepada bawahan.

Pernyataan X1.1					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	34	75.56	75.56	75.56
	Sangat setuju	11	24.44	24.44	100,00
	Jumlah	45	100,00	100,00	
Rata-rata Penilaian		4,24			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, terlihat bahwa dari 45 responden, terdapat 11 responden (24,44%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.1. Sisanya 34 responden (75,56%) memberikan jawaban

setuju. Tidak ada responden yang menyatakan netral, tidak setuju, atau sangat tidak setuju terhadap pertanyaan X1.1. Rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,24 yang menunjukkan kategori sangat baik.

Tabel 4.10 Meskipun menjalankan tugas dan tanggungjawab yang besar, pimpinan tetap menyediakan waktu dan memberi bantuan saran jika dibutuhkan.

Pernyataan X1.2					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	3	6.67	6.67	6.67
	Setuju	35	77.78	77.78	84.44
	Sangat setuju	7	15.56	15.56	100.00
	Total	45	100,00	100,00	
Rata-rata Penilaian		4,09			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, tampak bahwa dari 45 orang responden, terdapat 7 responden (15,56%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.2, sedangkan 35 responden (77,78%) memberikan jawaban setuju. Sisanya, 3 responden (6,67%) memberikan jawaban netral, Mayoritas responden setuju dengan pernyataan X1.2 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,09 yang digolongkan sebagai kategori baik.

Tabel 4.11 Pimpinan memastikan bahwa sarana dan fasilitas yang dibutuhkan bawahan selalu tersedia demi kelancaran pelaksanaan tugas-tugas.

Pernyataan X1.3					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	40	88.89	88.89	88.89
	Sangat setuju	5	11.11	11.11	100,00
	Jumlah	45	100,00	100,00	
Rata-rata Penilaian		4,11			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, terlihat bahwa dari 45 orang responden, terdapat 5 responden (11,11%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.3, sedangkan sisanya 40 responden (88,89%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan X1.3 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,11 yang digolongkan dalam kategori baik.

Tabel 4.12 Pimpinan selalu menjadi katalisator tim dan mampu merangkul kembali berbagai pihak untuk bekerjasama mencapai tujuan organisasi.

Pernyataan X1.4					
	Jumlah	<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	37	82.22	82.22	82.22
	Sangat setuju	8	17.78	17.78	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,18			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, diketahui bahwa dari 45 orang responden, terdapat 8 orang responden (17,78%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.4, dan sisanya 37 responden (82,22%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Terlihat bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan X1.4 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,18 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.13 Sewaktu timbul masalah, pimpinan selalu berfokus menemukan solusi daripada mencari siapa yang salah.

Pernyataan X1.5					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	1	2.22	2.22	2.22
	Setuju	42	93.33	93.33	95.56
	Sangat setuju	2	4.44	4.44	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,02			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 2 responden (4,44%) sangat setuju terhadap pertanyaan X1.5, sedangkan 42 responden (93.33%) setuju. Sisanya 1 responden (2,22%) memberikan jawaban netral. Terlihat bahwa mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X1.5 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,02 yang digolongkan pada kategori baik.

Tabel 4.14 Pimpinan tidak hanya mengayomi tetapi juga sebagai wakil organisasi terhadap pihak eksternal

Pernyataan X1.6					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	38	84.44	84.44	84.44
	Sangat setuju	7	15.56	15.56	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,16			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas diketahui bahwa dari 45 responden, terdapat 7 responden (15,56%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.6, sedangkan 38 responden (84,44%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban netral, tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju terhadap

pernyataan X1.6 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,16 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.15 Pimpinan memberi teladan tentang tanggungjawab dan kegigihan dalam memenuhi tugas dalam bekerja.

Pernyataan X1.7					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	41	91.11	91.11	91.11
	Sangat setuju	4	8.89	8.89	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,09			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas tampak bahwa dari 45 responden, ada 4 responden (8.89%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.7, sedangkan sisanya yaitu sebanyak 41 responden (91,11%) memberikan jawaban setuju. Disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X1.7 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,09 yang digolongkan dalam kategori baik.

Tabel 4.16 Pimpinan memberi pujian yang spesifik dalam berbagai kesempatan kepada bawahan yang telah bekerja dengan sebaik-baiknya.

Pernyataan X1.8					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	3	6.67	6.67	6.67
	Setuju	40	88.89	88.89	95.56
	Sangat setuju	2	4.44	4.44	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		3,98			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas tampak bahwa frekuensi jawaban responden yang diperoleh dari pernyataan X1.8. Dari 45 responden, terdapat



2 orang responden (4,44%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X1.8, sedangkan 40 responden (88,89%) memberikan jawaban setuju. Sisanya sebanyak 3 responden (6,67%) yang memberikan jawaban netral. Diketahui bahwa mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X2.8 dengan rata-rata jawaban sebesar 3,98 yang digolongkan dalam kategori baik.

#### b. Motivasi (X1)

Terdapat 6 (enam) pernyataan untuk mengukur variabel Motivasi (X2).

Frekuensi untuk setiap pernyataan dikemukakan pada Tabel berikut:

Tabel 4.17 Karyawan selalu mempertahankan semangat kerja dalam melaksanakan tugas meskipun menghadapi kendala di tempat kerja.

Pernyataan X2.1					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	10	22.22	22.22	22.22
	Setuju	20	44.44	44.44	66.67
	Sangat setuju	15	33.33	33.33	100,00
	Total	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,31			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas diketahui bahwa dari 45 orang responden, terdapat 15 responden (33,33%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.1. Selain itu terdapat 20 orang responden (44,44%) memberikan jawaban setuju, sedangkan sisanya, yakni 10 orang responden (22,22%) memberikan jawaban netral. Mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X2.1 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,31 yang digolongkan ke dalam kategori sangat baik. Selanjutnya, frekuensi jawaban untuk pertanyaan X2.2 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Karyawan dapat membedakan urusan pribadi dan urusan pekerjaan, sehingga tetap bersikap profesional dalam melaksanakan tugas.

Pernyataan X2.2					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	2	4.44	4.44	4.44
	Setuju	27	60.00	60.00	64.44
	Sangat setuju	16	35.56	35.56	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,31			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.18 terlihat bahwa dari 45 orang responden, ada 16 responden (35.56%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.2. Selain itu, 27 responden (60%) memberikan jawaban setuju, sedangkan selebihnya yaitu 2 responden (4,44%) memberikan jawaban netral. Mayoritas responden setuju terhadap pertanyaan X1.2 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,31 yang digolongkan kategori sangat baik.

Tabel 4.19 Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diharapkan walaupun harus mencurahkan lebih banyak upaya

Pernyataan X2.3					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	1	2.22	2.22	2.22
	Setuju	30	66.67	66.67	68.89
	Sangat setuju	14	31.11	31.11	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,29			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas terlihat bahwa dari 45 orang responden, terdapat 14 orang responden (31,11%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.3, sedangkan 30 responden (66,67%) memberikan jawaban setuju. Sisanya, 1 responden (2,22%) memberikan jawaban netral.

Terlihat mayoritas responden setuju dengan pernyataan X2.3 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,29 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.20 Karyawan selalu mengerahkan waktu dan perhatian secara penuh pada penyelesaian pekerjaan di saat jam kerja.

Pernyataan X2.4					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	3	6.67	6.67	6.67
	Setuju	32	71.11	71.11	77.78
	Sangat setuju	10	22.22	22.22	100,00
	Total	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,16			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.20 menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, terdapat 10 orang responden (22,22%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.4, sedangkan 32 orang responden (71,11%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang menjawab netral, tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju dengan pertanyaan X2.4 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,16 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.21 Karyawan selalu menjalankan kehati-hatian dan ketelitian dalam bekerja karena hal itu dapat menghemat waktu dan biaya.

Pernyataan X2.5					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	33	73.33	73.33	73.33
	Sangat setuju	12	26.67	26.67	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,27			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.21 terlihat bahwa dari 45 orang responden, terdapat 12 orang responden (26,67%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.5. Selebihnya, sebanyak 33 responden (73,3%) memberikan jawaban setuju. Mayoritas responden memberikan jawaban setuju, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,27 yang menunjukkan kategori sangat baik.

Tabel 4.22 Karyawan bersedia merevisi atau memperbaiki hasil pekerjaan sampai memenuhi standar atau hasil yang diharapkan perusahaan.

Pernyataan X2.6					
	Jawaban	<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	6	13.33	13.33	13.33
	Setuju	34	75.56	75.56	88.89
	Sangat setuju	5	11.11	11.11	100,00
	Total	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		3,98			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.22 terlihat bahwa dari 45 orang responden, terdapat 5 responden (11,11%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X2.6. Selain itu 34 responden (75,56%) memberikan jawaban setuju, dan sisanya 6 responden (13,3%) memberikan jawaban netral. Mayoritas responden setuju dengan pertanyaan X2.6 dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,98 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

### c. **Disiplin Kerja (X3)**

Variabel Disiplin Kerja diukur dengan menggunakan 8 (delapan) pernyataan. Frekuensi dari setiap pernyataan yang dikumpulkan melalui kuesioner dalam tabulasi data disajikan pada tabel-tabel berikut.

Tabel 4.23 Karyawan selalu tiba dan siap untuk bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan

Pernyataan X3.1					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	37	82.22	82.22	82.22
	Sangat setuju	8	17.78	17.78	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,18			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 8 responden (17,78%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.1, sedangkan sisanya 37 responden (82,22%) memberikan jawaban setuju. Terlihat mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X3.1 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,18 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.24 Karyawan selalu mulai istirahat pada jam istirahat dan kembali bekerja pada waktu yang ditentukan.

Pernyataan X3.2					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	1	2.22	2.22	2.22
	Setuju	36	80.00	80.00	82.22
	Sangat setuju	8	17.78	17.78	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,16			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas, diketahui bahwa dari 45 responden, terdapat 8 responden (17,78%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.2. Selain itu sebanyak 36 responden (80%) memberikan jawaban setuju, dan sisanya 1 responden (2,22%) memberikan

jawaban netral. Mayoritas responden netral terhadap pernyataan X3.2 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,16 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.25 Karyawan berpendapat bahwa berpakaian sesuai dengan standar berpakaian yang ditetapkan selama jam kerja merupakan hal penting.

Pernyataan X3.3					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	1	2.22	2.22	2.22
	Setuju	39	86.67	86.67	88.89
	Sangat setuju	5	11.11	11.11	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,09			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, ada 5 responden (11,11%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.3. Selain itu 39 responden (86,67%) memberikan jawaban setuju, sedangkan sisanya 1 (2,22%) menjawab netral. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan X3.3 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,09 yang menunjukkan kategori baik.

Tabel 4.26 Karyawan selalu mengikuti prosedur keselamatan kerja, termasuk menggunakan alat pelindung diri (APD) jika diperlukan selama pelaksanaan tugas.

Pernyataan X3.4					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	40	88.89	88.89	88.89
	Sangat setuju	5	11.11	11.11	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,11			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 5 responden (11,11%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.4. Selain itu, terdapat 40 responden (88,89%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban netral, tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X3.4 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,11 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.27 Karyawan mengetahui dan menjalankan etika berinteraksi di tempat kerja dengan rekan kerja.

Pernyataan X3.5					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	41	91.11	91.11	91.11
	Sangat setuju	4	8.89	8.89	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,07			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.27 di atas diketahui bahwa dari 45 responden, terdapat 4 responden (8,89%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.5. Selain itu terdapat 41 responden (91,11%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang menjawab netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X3.5 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,07 yang dikategorikan sebagai baik.

Tabel 4.28 Karyawan mengetahui dan menjalankan etika berinteraksi di tempat kerja dengan orang lain/ pihak luar

Pernyataan X3.6					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	1	2.22	2.22	2.22
	Setuju	42	93.33	93.33	95.56
	Sangat setuju	2	4.44	4.44	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,02			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 2 responden (4,44%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.6, dan sisanya 42 responden (93,33%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Terlihat mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X3.6 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,02 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.29 Karyawan memandang perlunya menjadi orang yang dipercaya dan tidak membocorkan data perusahaan kepada pihak lain.

Pernyataan X3.7					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	39	86.67	86.67	86.67
	Sangat setuju	6	13.33	13.33	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,13			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 6 responden (13,33%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.7, sedangkan sisanya 39 responden (86,67%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden yang memberikan jawaban



netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X3.7, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,13 yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Tabel 4.30 Karyawan berangkat dan pulang kerja dengan kendaraan, dan memastikan bahwa keselamatan berkendara di tempat umum.

Pernyataan X3.8					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	2	4.44	4.44	4.44
	Setuju	39	86.67	86.67	91.11
	Sangat setuju	4	8.89	8.89	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		3.84			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas diketahui bahwa dari 45 responden, terdapat 4 responden (8,89%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X3.8. Selain itu 39 responden (86,67%) memberikan jawaban setuju, dan sisanya 2 responden (4,44%) memberikan jawaban netral. Tidak ada responden yang memberikan jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju terhadap pernyataan X3.7, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,04 yang masih digolongkan ke dalam kategori baik.

#### d. Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan 8 pernyataan yang bertujuan untuk mengukur persepsi karyawan terhadap kualitas dan kuantitas kerja, tanggung jawab dan kerjasama, dan inisiatif. Frekuensi untuk setiap pernyataan disajikan di bawah ini.

### 1) Pernyataan untuk Mengukur Kualitas dan Kuantitas Kerja

Tabel 4.31 Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang diharapkan

Pernyataan Y.1					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	26	57.78	57.78	57.78
	Sangat setuju	19	42.22	42.22	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,42			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Tabel 4.31 di atas menunjukkan bahwa dari 45 responden, terdapat 19 responden (42,22%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.1, dan sisanya 26 responden (57,78%) memberikan jawaban setuju.. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.1, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,42 yang digolongkan ke dalam kategori sangat baik.

Tabel 4.32 Karyawan selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas pekerjaan yang diharapkan

Pernyataan Y.2					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	35	77.78	77.78	77.78
	Sangat setuju	10	22.22	22.22	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4.22			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 10 responden (22,22%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.2, kemudian sebanyak 35 responden (77,78%) memberikan jawaban setuju. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.2, dengan

rata-rata jawaban sebesar 4,22 yang digolongkan ke dalam kategori sangat baik.

Tabel 4.33 Karyawan selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang ditetapkan

Pernyataan Y.3					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	31	68.89	68.89	68.89
	Sangat setuju	14	31.11	31.11	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4.31			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas, tampak bahwa dari 45 responden, terdapat 14 responden (31,11%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.3, dan sisanya 31 responden (68,89,%) memberikan jawaban setuju. Tampak bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.3, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,31 yang menunjukkan kategori sangat baik.

Tabel 4.34 Karyawan selalu mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai prosedur yang ditetapkan

Pernyataan Y.4					
Jawaban		<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	33	73.33	73.33	73.33
	Sangat setuju	12	26.67	26.67	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4.27			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas terlihat bahwa dari 45 responden, terdapat 12 responden (26,67%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.4, sedangkan sisanya sebanyak 33 responden (73,33%)

memberikan jawaban setuju. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.4, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,24 yang digolongkan sebagai kategori sangat baik.

Tabel 4.35 Karyawan bersedia bekerjasama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Pernyataan Y.5					
	Jawaban	<i>Freq.</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	33	73.33	73.33	73.33
	Sangat setuju	4	26.67	26.67	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4.27			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, diketahui bahwa dari 45 responden, terdapat 4 responden (26,67%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.5, sedangkan 33 responden (73,33%) memberikan jawaban setuju. Tidak ada responden mengatakan netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.5, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,27 yang digolongkan ke dalam kategori sangat baik.

Tabel 4.36 Karyawan dengan senang hati melaksanakan tugas-tugas bila ada pedoman yang jelas meskipun tidak selalu diawasi pimpinan

Pernyataan Y.6					
	Jawaban	<i>Freq.</i>	<i>Percent.</i>	<i>Valid %</i>	<i>Cumulative %</i>
<i>Valid</i>	Sangat tidak setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Tidak Setuju	0	0.0	0.0	0.0
	Netral	0	0.0	0.0	0.0
	Setuju	37	82.22	82.22	82.22
	Sangat setuju	8	17.78	17.78	100,00
	Jumlah	45	100%	100%	
Rata-rata Penilaian		4,18			

Sumber: Hasil Perolehan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, terlihat bahwa dari 45 responden, terdapat 8 responden (17,78%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y.6, sedangkan sisanya 37 responden (82,22%) memberikan jawaban setuju. Tampak bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan Y.6, dengan rata-rata jawaban sebesar 4,18 yang digolongkan sebagai kategori baik.

#### **4. Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian ini dilakukan untuk untuk mengetahui kevalidan dari data dan keterandalan data. Masing-masing pengujian dikemukakan di bawah ini:

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas bertujuan untuk mengukur sah (valid) tidaknya suatu hasil kuesioner (Manullang dan Pakpahan, 2014:95). Hasil kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur dengan kuesioner tersebut. Layak tidaknya butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang telah diajukan kepada responden perlu diuji dengan membandingkan antara nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dari variabel penelitian dengan nilai  $r_{tabel}$ . Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pertanyaan valid. Sebaliknya jika nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir pertanyaan tidak valid.

Pada penelitian ini, jumlah sampel (n) adalah 45, maka  $r_{tabel}$  bernilai 0,294. Maka validitas pertanyaan dapat diketahui dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Bila  $r_{hitung} < 0,294$ , berarti butir pertanyaan tidak valid atau tidak sah.
- 2) Bila  $r_{hitung} > 0,294$ , berarti butir pertanyaan valid atau sah.

Selanjutnya untuk mengetahui validitas setiap butir pernyataan, penelitian ini menggunakan *Software SPSS*, di mana hasilnya terlihat pada bagian *Corrected Item-Total Correlation*. Hasil perbandingan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk menentukan validitas pada setiap butir pertanyaan dari setiap variabel disajikan pada tabel-tabel berikut ini:

### 1) Validitas X1

Tabel 4.37 Validitas Butir Pernyataan Variabel Kepemimpinan (X1)

Pertanyaan ke-	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	X1.1	0,820	0,294	Valid
2	X1.2	0,763	0,294	Valid
3	X1.3	0,635	0,294	Valid
4	X1.4	0,753	0,294	Valid
5	X1.5	0,578	0,294	Valid
6	X1.6	0,658	0,294	Valid
7	X1.7	0,627	0,294	Valid
8	X1.8	0,635	0,294	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas X1 yang disajikan pada Tabel 4.37, diketahui bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pernyataan variabel Kepemimpinan (X1) lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,294. Berdasarkan ketentuan uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan terbukti valid atau layak.

### 2) Validitas X2

Tabel 4.38. Validitas Butir Pertanyaan Variabel Motivasi (X2)

Pertanyaan ke-	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	X2.1	0,747	0,294	Valid
2	X2.2	0,748	0,294	Valid
3	X2.3	0,724	0,294	Valid
4	X2.4	0,618	0,294	Valid
5	X2.5	0,681	0,294	Valid
6	X2.6	0,632	0,294	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.38, terlihat bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Motivasi (X2) lebih besar dari 0,294. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan terbukti valid atau layak.

### 3) Validitas X3

Tabel 4.39 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Disiplin Kerja (X3)

Pertanyaan ke-	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	X3.1	0,681	0,294	Valid
2	X3.2	0,645	0,294	Valid
3	X3.3	0,599	0,294	Valid
4	X3.4	0,657	0,294	Valid
5	X3.5	0,701	0,294	Valid
6	X3.6	0,603	0,294	Valid
7	X3.7	0,825	0,294	Valid
8	X3.8	0,676	0,294	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada Tabel 4.39 terlihat bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Disiplin Kerja (X3) lebih besar dari 0,294. Berdasarkan ketentuan uji validitas disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan terbukti valid.

### 4) Validiats Y

Tabel 4.40 Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pertanyaan ke-	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Y.1	0,891	0,294	Valid
2	Y.2	0,661	0,294	Valid
3	Y.3	0,704	0,294	Valid
4	Y.4	0,720	0,294	Valid
5	Y.5	0,640	0,294	Valid
6	Y.6	0,637	0,294	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas Tabel 4.40 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,294. Berdasarkan ketentuan uji validitas

dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan untuk Variabel Y terbukti valid.

Hasil pengujian validitas pada seluruh butir pertanyaan X1, X2, X3, dan Y menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan lebih besar dari 0,249. Secara keseluruhan butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid atau layak digunakan untuk uji dan analisis berikutnya.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas atau keterandalan adalah cara untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Manullang dan Pakpahan (2014:57). Sebuah kuesioner disebut sebagai instrumen yang andal dalam pengukuran apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak acak. Sebaliknya jika ada jawaban terhadap indikator-indikator tersebut acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya.

Menurut Sujarweni (2016:239) uji reliabilitas dapat dilakukan secara serentak maupun individual terhadap seluruh butir pertanyaan. Ketentuan uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Cronbach's alpha  $> r_{tabel}$  maka butir pertanyaan-pertanyaan kuesioner dikatakan reliabel atau handal
- 2) Jika nilai Cronbach's alpha  $< r_{tabel}$  maka butir pertanyaan-pertanyaan kuesioner dikatakan reliabel atau handal



Kini, uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cepat dengan bantuan aplikasi SPSS. Seperti dikemukakan sebelumnya bahwa nilai  $r_{\text{tabel}}$  untuk sampel = 45 adalah 0,294. Dengan demikian apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,294, maka butir-butir kuesiner pada variabel tertentu telah memenuhi syarat, atau dikatakan andal (*reliable*). Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel-tabel di bawah ini:

### 1) Reliabilitas X1

Tabel 4.41 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
,801	8

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.41 di atas diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel X1 sebesar 0,801. Nilai ini lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  0,294, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kepemimpinan (X1) dikatakan telah reliabel atau andal.

### 2) Reliabilitas X2

Tabel 4.42 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X2)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
,782	8

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.42 di atas, tampak bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel X2 sebesar 0,782 lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  0,294, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Motivasi (X2) telah reliabel.

### 3) Reliabilitas X3

Tabel 4.43 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (X3)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
,802	8

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.43 di atas diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel X3 sebesar 0,802. Nilai ini lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  0,294 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Disiplin Kerja (X3) dikatakan telah reliabel atau andal.

### 4) Reliabilitas Y

Tabel 4.44 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
,806	8

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.44 di atas tampak bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Variabel Y sebesar 0,806 lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  0,294. Berdasarkan ketentuan reliabilitas dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kinerja (Y) telah reliabel.

Berdasarkan seluruh hasil uji reliabilitas terhadap variabel X1, X2, X3, dan Y, diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$ , sehingga disimpulkan seluruh butir pertanyaan pada kuesioner reliabel, sehingga pengujian dapat dilanjutkan.

## 5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik termasuk persyaratan statistik yang harus dipenuhi dalam analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS).

Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang dilakukan terdiri dari uji normalitas data, uji multikolienaritas, dan uji heteroskestisitas.

#### a. Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2016:154), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Jika variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan metode grafik yakni dengan *normal probability plot* dan *histogram*, serta uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Ketentuan normalitas yaitu apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal. Jika sebaliknya disimpulkan data tidak terdistribusi normal.

Tabel 4.45 Normalitas Data Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

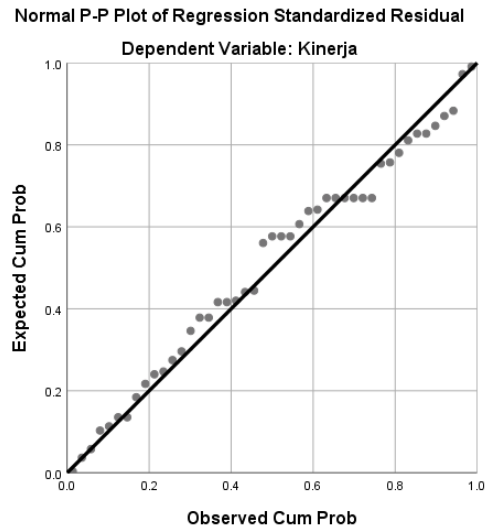
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.57319565
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.103
	Negative	-.081
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data.		

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov yang disajikan pada Tabel 4.45 di atas, diketahui bahwa nilai signifikan *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,200, yang berarti lebih besar dari 0,05. Dengan demikian disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Uji normalitas selanjutnya adalah *normal probability plot* dan *histogram* yang merupakan perbandingan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan

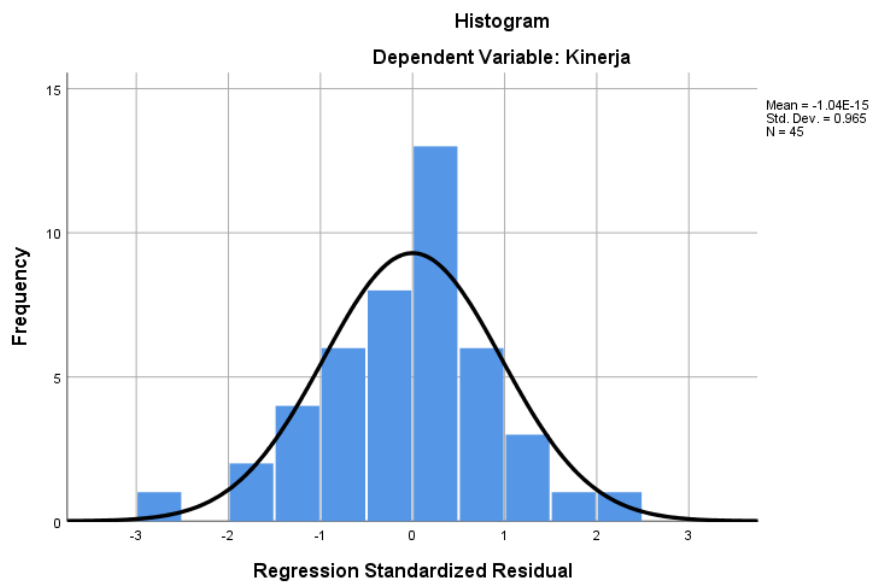
distribusi kumulatif dari distribusi normal. Pengujian ini dapat dilakukan dengan SPSS, di mana hasilnya adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Normal P-Plot

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Gambar 4.2 menunjukkan sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang terpencar jauh dari garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dapat dipenuhi pengujian dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.



Gambar 4.3 Histogram

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021.

Gambar 4.3 menunjukkan bahwa bentuk histogram menggambarkan data yang berdistribusi normal atau mendekati normal karena membentuk seperti lonceng (*bell shaped*), sehingga asumsi normalitas dalam penelitian ini dapat dipenuhi.

#### b. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016;103) uji multikolinearitas dilakukan mengetahui adanya korelasi antar variabel bebas (independen) dalam model regresi berganda. Apabila korelasi yang tinggi ditemukan di antara variabel-variabel bebas, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Hal itu mengakibatkan nilai *standar error* yang besar, akibatnya ketika koefisien diuji,  $t_{hitung}$  akan bernilai kecil dari  $t_{tabel}$  yang berarti tidak adanya hubungan linear antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen.

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas, dan sebaliknya. Dalam penelitian ini, hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.46 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.125	3.826			
	Kepemimpinan	.304	.127	.319	.624	1.602
	Motivasi	.283	.109	.307	.785	1.274
	Disiplin Kerja	.294	.110	.325	.743	1.345

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.46 terlihat hasil uji multikolinearitas untuk setiap variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), dengan perincian sebagai berikut:

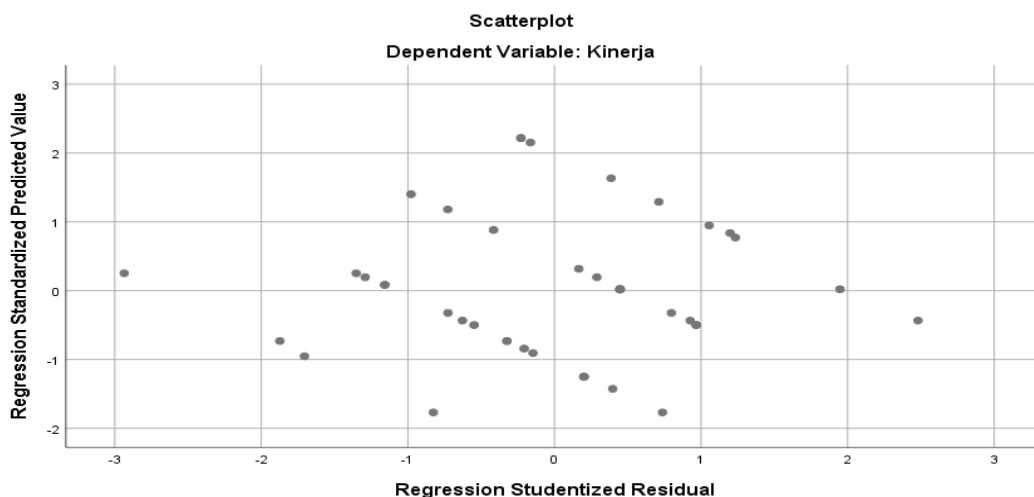
- 1) Variabel Kepemimpinan (X2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,624 yang berarti  $>0,10$ ; sementara nilai VIF 1,602 yang berarti  $<10$ . Berdasarkan ketentuan disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan tidak mengalami multikolinearitas.
- 2) Variabel Motivasi (X1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,785 yang berarti  $>0,10$ ; sementara nilai VIF 1,274 yang berarti  $<10$ . Berdasarkan ketentuan disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak mengalami multikolinearitas.
- 3) Variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,743 yang berarti  $>0,1$ ; sementara nilai VIF 1,345 yang berarti  $<10$ . Berdasarkan ketentuan tersebut disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja kerja tidak mengalami multikolinearitas.

Secara keseluruhan, dari hasil uji multikolinetas untuk ketiga variabel di atas memperlihatkan hubungan antara variabel dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya masalah multikolinearitas.

### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2016;134), uji heteroskedastisitas perlu dilakukan untuk mengetahui apakah dalam terjadi ketidaknyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Apabila varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafik *scatterplot* dan uji statistik Glejser menggunakan *software SPSS*.

Grafik *scatterplot* dihasilkan dari nilai *ZPRED* (nilai prediksi) dan *SRESID* (nilai residualnya) dengan ketentuan apabila tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar diatas dan dibawah angka nol saja pada sumbu y, maka disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil *scatterplot* yang diperoleh dari data penelitian ini ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4.4 *Scatterplot* Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Olah Data SPSS ver.25, 2021

Gambar 4.4 *Scatterplot* memperlihatkan sebagian besar titik data yang berjumlah 45 titik tersebar di sekitar garis 0. Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali. Terlihat bahwa penyebaran titik-titik data terjadi secara acak atau tidak berpola. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas.

Cara kedua untuk mengetahui heteroskedastisitas adalah dengan uji statistik Glesjer. Dalam uji ini dilakukan regresi terhadap seluruh variabel bebas yang digunakan terhadap nilai absolute dari hasil residual dari proses regresi variabel

bebas dengan variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan uji Glejser adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.47 Hasil Heteroskedastisitas (Uji Glesjer)

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>						
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	1.682	2.289		.735	.467
	Kepemimpinan	-.086	.076	-.212	-1.134	.263
	Motivasi	.123	.065	.313	1.876	.068
	Disiplin_Kerja	-.046	.066	-.121	-.705	.485

a. *Dependent Variable: abs\_RES*

Sumber: Hasil olah data SPSS ver.25, 2021.

Berdasarkan hasil uji Glejser pada Tabel 4.47 di atas terlihat bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Kepemimpina (X2) sebesar 0,263 yang berarti lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Kepemimpinan (X2) tidak mengalami heterokedastisitas.
- 2) Nilai signifikansi dari variabel Motivasi (X1) sebesar 0,068 yang berarti lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan variabel bebas Motivasi (X1) tidak mengalami heterokedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,485 yang berarti lebih besar dari 0,05, di mana berdasarkan ketentuan dapat dikatakan bahwa variabel ini tidak mengalami heterokedastisitas.



Berdasarkan hasil uji Glejser maupun gambar scatterplot menunjukkan tidak adanya masalah heterokedastisitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas.

## 6. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ini merupakan model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Pada penelitian ini, untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas digunakan *SPSS*. Hasil uji regresi linear berganda terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.48 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	-1,125	3,826	
	Kepemimpinan (X1)	,304	,127	,319
	Motivasi (X2)	,283	,109	,307
	Disiplin Kerja (X3)	,294	,110	,325

<sup>a</sup>. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada Tabel 4.48 di atas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -1,125 + 0,304X_1 + 0,283X_2 + 0,294X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ), maka Kinerja ( $Y$ ) nilainya -1,125.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,304 satuan. Hal ini menandakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja. Apabila terjadi peningkatan pada nilai kepemimpinan, maka terjadi juga peningkatan terhadap kinerja karyawan, dan hal sebaliknya dapat terjadi.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,283 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin besar motivasi karyawan, maka kinerja semakin tinggi. Sebaliknya, jika motivasi menurun maka kinerja karyawan juga mengalami penurunan.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,294 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin besar disiplin kerja karyawan, maka kinerja semakin tinggi. Sebaliknya, jika disiplin kerja menurun maka kinerja karyawan juga mengalami penurunan.

## 7. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap. Uji hipotesis terdiri dari Uji t (parsial) dan Uji F (simultan). Berikut ini akan dikemukakan hasil dari Uji t dan Uji F.

### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau tersendiri. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan ketentuan berikut:

- 1) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Cara lain untuk melakukan uji parsial adalah dengan membandingkan  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima, sedangkan  $H_0$  ditolak. Ini berarti terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima, sedangkan  $H_a$  ditolak. Ini berarti tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y

Hasil dari Uji t yang dilakukan dengan SPSS ditunjukkan pada Tabel 4.53 berikut:

Tabel 4.49 Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		t	Sig.
1	(Constant)	-,294	,770
	Kepemimpinan (X1)	2,401	,021
	Motivasi (X2)	2,592	,013
	Disiplin Kerja (X3)	2,669	,011
`a. Dependent Variable: Kinerja (Y)			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Nilai  $t_{tabel}$  dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau Ms. Excel di mana model regresi memiliki nilai df sebesar 41 (45-4).  $t_{tabel}$  dapat diperoleh dengan mengetikkan =tinv(0.05;41) pada Ms. Excel, sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,019. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat dilihat sebagai berikut:

1) Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  dari variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 2,401, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019. Oleh karena itu, nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,021, di mana nilai ini lebih kecil dari batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$  sehingga disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

2) Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  dari variabel Motivasi (X1) sebesar 2,592, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019, dengan demikian nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Selain itu, nilai signifikan t dari variabel Motivasi (X1) adalah 0,013, di mana nilai ini lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi (X1) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

3) Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  dari variabel Disiplin Kerja (X3) sebesar 2,669, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ . Disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Selain itu, nilai signifikan  $t$  dari variabel Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,011, di mana nilai ini lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y) secara parsial.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja (Y) adalah variabel Disiplin Kerja (X3) karena memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang paling besar yaitu sebesar 2,669. Variabel kedua terbesar adalah Motivasi (X2) yang memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,592; sedangkan variabel Kepemimpinan (X1) berada di urutan ketiga dalam hal pengaruh parsial dengan nilai  $t$  sebesar 2,401.

**b. Uji F (Serempak)**

Uji F merupakan salah satu uji statistik yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan atau secara bersama-sama. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi (*level of significance*). Dasar untuk nilai signifikan adalah 0,05 atau 5%, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Di mana,

- 1)  $H_0$  diterima, berarti tidak ada pengaruh signifikan dari Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- 2)  $H_a$  diterima berarti ada pengaruh signifikan dari Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil pengujian terhadap pengaruh secara simultan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan SPSS, seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.50 Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,544	3	5,848	16,585	,000 <sup>b</sup>
	Residual	14,456	41	,353		
	Total	32,000	44			
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)						
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Kepemimpinan (X1)						

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan Tabel 4.50 diketahui bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, ini berarti nilai signifikan lebih kecil dari 0,05, sehingga berdasarkan ketentuan Uji F disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ .

Tabel di atas juga memperlihatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,585, sementara nilai  $F_{tabel}$  dapat diketahui dari daftar Tabel F. Nilai  $F_{tabel}$  untuk sampel 45 adalah sebesar 2,833. Karena nilai  $F_{hitung}$  16,585 >  $F_{tabel}$  2,833. Dapat dikatakan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Berdasarkan hasil kedua analisis di atas disimpulkan

bahwa Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## 8. Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Selain itu, uji determinasi juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan ( $R^2$ ) semakin mendekati satu, maka dikatakan ada pengaruh yang besar dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja (Y) ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.51 Hasil Uji Determinasi

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,740 <sup>a</sup>	,548	,515	,594
a. <i>Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Kepemimpinan (X1)</i>				

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Ver.25, 2021

Berdasarkan hasil uji determinasi yang disajikan pada Tabel 4.51, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,515 yang dapat disebut koefisien determinasi. Hal ini menunjukkan bahwa 51,5% dari kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Sedangkan sisanya sebesar 48,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui alat bantu SPSS terhadap data yang dikumpulkan dari responden dalam penelitian ini akan dijadikan sebagai dasar untuk menjawab fenomena yang telah dikemukakan di awal penelitian ini. Interpretasi hasil analisis terhadap keempat fenomena atau masalah tersebut diuraikan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis H1 yang diajukan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero). Dari hasil analisis diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X2) memiliki nilai regresi sebesar 0,304 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji  $t$  memperlihatkan nilai  $t_{hitung}$  variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 2,401 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019. Ini berarti ada pengaruh parsial yang signifikan dari Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Afandi dan Bahri (2020:243) yang berpendapat bahwa apabila kepemimpinan ditingkatkan, hal itu berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Bidang berkaitan langsung tersebut mencakup komunikasi dan pengarahan yang jelas kepada bawahan.

Berdasarkan survey awal penelitian ini, permasalahan yang diidentifikasi terkait kepemimpinan adalah karyawan membutuhkan lebih banyak dukungan dan pengarahan dari atasan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Untuk menjawab fenomena ini, delapan pernyataan disusun dalam kuesioner berdasarkan indikator kepemimpinan lalu diberikan kepada responden. Hasil dari butir pernyataan X1.2



menunjukkan bahwa 77,78% responden setuju bahwa pimpinan menyediakan waktu dalam memberi saran sewaktu dibutuhkan sehubungan dengan pekerjaan. Fenomena dari survey awal terbukti bahwa ada karyawan yang berpendapat bahwa mereka membutuhkan lebih banyak saran dan pengarahan dari pimpinan dalam melaksanakan tugas. Temuan ini merupakan indikasi positif bahwa karyawan memiliki tujuan yang sama dengan organisasi yaitu untuk meningkatkan kinerja sehingga membutuhkan lebih banyak dukungan dari pimpinan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. Hal itu sejalan dengan temuan Rambe (2016:108) yang menyimpulkan bahwa peran penting kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Temuan lain tercermin dari pernyataan X1.1, dimana 84,88% responden setuju bahwa pimpinan memberikan perlakuan yang adil dan tidak memihak kepada bawahan. Pernyataan X1.5 memperlihatkan bahwa 80,4% responden setuju bahwa sewaktu timbul masalah, pimpinan selalu berfokus menemukan solusi daripada mencari siapa yang salah. Pernyataan X1.6 menunjukkan bahwa 83% responden memandang atasan sebagai pengayom dan wakil organisasi terhadap pihak eksternal. Pernyataan X1.8 memperlihatkan bahwa 80% bawahan mengatakan bahwa pimpinan mau memberi pujian yang spesifik dalam berbagai kesempatan kepada bawahan yang telah bekerja dengan sebaik-baiknya.

Dari temuan-temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa pimpinan memiliki karakteristik gaya kepemimpinan demokratis yang memandang bawahan sebagai rekan kerja yang patut diperlakukan adil dan dihargai. Perilaku pemimpin

memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang memberikan arahan yang jelas dan menjadi penentu dalam membuat keputusan tentang pekerjaan sangatlah penting bagi bawahan. Pedoman yang jelas menambah keyakinan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang akhirnya berpengaruh pada ketepatan waktu pelaksanaan tugas (Mihrez & Armanu, 2014:102)..

Berdasarkan hasil analisis, secara keseluruhan diketahui bahwa skor kepemimpinan terhadap kinerja dalam penelitian ini adalah 4,11 dari skala 5 atau digolongkan ke dalam kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero).

## **2. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis H2 yang diajukan dalam penelitian ini berbunyi: Motivasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero). Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa variabel Motivasi (X1) memiliki nilai regresi sebesar 0,283 yang mengindikasikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji  $t$ , diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel Motivasi (X1) sebesar 2,592 sementara nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,048. Berdasarkan ketentuan, jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Selain itu, nilai signifikan  $t$  dari variabel Motivasi (X1) sebesar 0,000, yang berarti jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Berdasarkan perbandingan ini,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, sehingga hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan ada pengaruh parsial yang signifikan dari Motivasi

(X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Banin dkk. (2020:344) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dapat diperoleh dari rekan kerja yang kooperatif dan memiliki pandangan yang sama yakni bahwa pekerjaan bermakna bagi mereka (Sujana dan Ardana, 2020:19).

Fenomena yang diidentifikasi pada awal penelitian adalah bahwa hanya 43% dari responden yang setuju dengan pernyataan memiliki rekan kerja yang kooperatif. Juga hanya 57% yang mengaku selalu bersemangat dalam bekerja karena menyukai pekerjaan mereka. Karyawan berpendapat bahwa tugas-tugas akan lebih mudah diselesaikan karena adanya peran rekan kerja yang membantu dan bekerjasama. Dapat dikatakan kedua faktor ini mempengaruhi tingkat motivasi individu dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya berdasarkan analisis terhadap motivasi karyawan ditemukan bahwa tingkat motivasi karyawan sebesar 4,15 dari skala 5 dikategorikan sebagai baik. Tingkat motivasi karyawan yang berasal dari arah perilaku diukur melalui pernyataan X1.1 dan X.12 dimana diperoleh bahwa 83,55% karyawan mengaku mempertahankan semangat kerja meskipun sedang menghadapi masalah di tempat kerja. Hal ini diimbangi oleh tingkat dukungan dari rekan kerja yang cukup memadai, di mana 82,22% mengatakan siap menjadi rekan kerja yang mudah diajak bekerjasama dalam mendukung kelancaran tugas rekan kerja.

Motivasi karyawan yang dinilai dari faktor tingkat usaha menunjukkan rata-rata 83% sampai dengan 84% karyawan mencurahkan fokus perhatian dan waktu terhadap pekerjaan pada saat jam kerja. Hal ini tercermin dari hasil persepsi

responden terhadap pernyataan butir X1.3, dan X1.4 dengan skor 4,18 dari skala 5 yang dikategorikan sebagai tingkat usaha yang baik.

Faktor lainnya untuk menilai motivasi karyawan dalam penelitian ini adalah dari segi kegigihan. Hasil dari pernyataan X1.5 dan X1.6 menunjukkan rata-rata 4,27 dan 3,98 dari skala 5. Diketahui bahwa 85,33% responden menjalankan prinsip kehati-hatian dalam bekerja meskipun hal itu sedikit membutuhkan lebih banyak waktu. Manfaatnya adalah mengurangi resiko kegagalan dan menghemat biaya. Namun dalam aspek kegigihan lainnya didapati bahwa hanya 79,56% responden yang mengaku bersedia merevisi atau memperbaiki hasil pekerjaan sampai memenuhi standar atau hasil yang diharapkan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan faktor waktu dan karena telah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam bekerja. Dapat dikatakan karyawan PT Pelindo I (Persero) memiliki tingkat kegigihan yang dikategorikan tinggi dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Berdasarkan hasil dari butir pernyataan dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Pelindo I (Persero) memiliki sumber motivasi yang berasal dari dalam diri dan dari luar diri karyawan. Dari dalam diri karyawan terlihat melalui motivasi intrinsik dan tingkat usaha yang tinggi, sedangkan dari luar diri diperoleh dari dukungan rekan kerja. Hal ini didukung oleh temuan Kuddi (2017:34) bahwa gabungan antara motivasi dari dalam diri dan luar diri karyawan dapat membuat karyawan bersedia bekerja lebih keras dan akhirnya mempengaruhi kinerjanya. Hal ini juga sejalan dengan teori Wibowo (2015:187).

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis H3 yang diajukan dalam penelitian ini berbunyi: Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT

Pelindo I (Persero). Dari hasil analisis dari pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja (X3) memiliki nilai regresi sebesar 0,294 yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari uji t (parsial) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,669 dengan signifikansi, 0,01 yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi temuan Anggraini (2018:274), Fatma, dkk. (2020:99)

Masalah utama yang diidentifikasi pada awal penelitian ini adalah kurangnya disiplin dalam hal tiba di tempat kerja dan penggunaan waktu jam kerja, dimana 28% responden masih menggunakan jam kerja untuk urusan lain. Selain itu, faktor ketepatan waktu hadir, hanya 57% responden yang berpendapat selalu datang tepat waktu dan dalam keadaan siap melakukan tugas setiap hari. Untuk mengukur hal itu, penelitian ini mempersiapkan 8 butir pernyataan yaitu X3.1 sampai dengan X3.8.

Sehubungan dengan masalah tersebut, temuan dari butir pernyataan X3.1 menunjukkan bahwa 81,77% responden selalu tiba dan siap untuk bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Butir pernyataan X3.2 memperlihatkan bahwa 83,11% responden selalu mulai istirahat pada jam istirahat dan kembali bekerja pada waktu yang ditentukan. Rata-rata skor dari kedua pernyataan ini adalah 4,09 dan 4,16 dari Skala 5 yang dapat dikategorikan baik. Berdasarkan temuan ini tampak bahwa faktor ketidaktepatan waktu terbesar yang dihadapi oleh sebagian karyawan berasal dari faktor eksternal sewaktu menuju tempat kerja setiap hari. Hal ini diimbangi oleh tingkat ketepatan waktu yang lebih besar setelah karyawan

berada di tempat kerja. Responden menunjukkan bahwa lebih mudah untuk tepat waktu dan siap untuk bekerja setelah jam istirahat.

Temuan yang bagus dari persepsi karyawan PT Pelindo I (Persero) tentang kedisiplinan juga terlihat dari pernyataan X3.3 dan X3.7 dimana 83,55% dan 82,66 responden menunjukkan pentingnya berpakaian sesuai dengan standar berpakaian yang ditetapkan selama jam kerja dan menjadi orang yang dipercaya dan tidak membocorkan data perusahaan kepada pihak lain. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan lebih mudah dipertahankan jika hal itu sebagian besar bergantung pada faktor diri sendiri daripada faktor di luar diri karyawan.

Secara keseluruhan, berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa tingkat persepsi karyawan PT Pelindo I (Persero) terhadap disiplin kerja berada pada 4,10 dari skala 5 yang dikategorikan sebagai tingkat disiplin yang tinggi atau baik. Berdasarkan teori yang ada dan hipotesis dalam penelitian ini terbukti, bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero).

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis keempat yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero). Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara serentak atau simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal itu ditunjukkan dari hasil uji t

dan F di mana nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,585, sementara nilai F tabel sebesar 2,833. Karena nilai  $F_{hitung}$   $16,585 > F_{tabel}$  2,833 berarti hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian disimpulkan bahwa Motivasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Kartikasari, 2017:80; Fatma, dkk., 2020:99) yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan dari ketiga faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Masalah yang diidentifikasi pada awal survey yang berhubungan dengan kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero) adalah bahwa hanya 57% dari responden yang selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan kuantitas yang diharapkan. Hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk melakukan penyelidikan lebih lanjut tentang fenomena ini, terdapat 6 (enam) butir pernyataan yang diajukan berdasarkan indikator kinerja karyawan. Keenam indikator tersebut mencakup kualitas dan kuantitas kerja, kerjasama dan inisiatif karyawan dalam bekerja.

Dari hasil analisis indikator kualitas dan kuantitas kerja diketahui bahwa 88,5% responden dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang diharapkan; sebanyak 84,4% dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang diharapkan. Di sisi lain indikator ketepatan waktu menunjukkan 86,2% responden dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang diharapkan. Hal ini didukung oleh tingginya kepatuhan terhadap prosedur kerja yang diukur dengan pernyataan Y.4 di mana 85,3% responden mengikuti prosedur dan petunjuk kerja yang berlaku. Sehubungan dengan inisiatif yang

diukur melalui pernyataan Y.5 dan Y.6 menunjukkan bahwa 83,55% sampai dengan 85% responden menyatakan selalu melaksanakan tugas meskipun tanpa supervisi. Tingginya tingkat inisiatif ini didukung oleh pedoman kerja yang jelas di PT Pelindo I (Persero). Namun secara bersama-sama skala pencapaian kinerja dari indikator kualitas dan kuantitas kerja adalah 4,28 dari skala 5, yang digolongkan ke dalam kategori baik.

Berdasarkan hasil analisis terhadap ketiga indikator kinerja karyawan tersebut di atas diketahui bahwa rata-rata tingkat kinerja karyawan adalah 4,28 dari skala 5. Dari hasil ini dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan digolongkan ke dalam kategori tinggi. Selain itu, jika dilihat hasil uji statistik terhadap hubungan antara ketiga variabel motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di mana  $F_{hitung} 16,585 > F_{tabel} 2,833$  disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dasar lainnya untuk menyimpulkan pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja adalah hasil uji determinasi. Dari hasil uji ini diketahui nilai R untuk ketiga faktor tersebut adalah 0,740 dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,515. Ini berarti ketiga faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berkontribusi sebesar 51,5% terhadap total keseluruhan kinerja karyawan. Artinya, masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebesar 48,5% yang berada di luar dari ruang lingkup penelitian ini. Hal itu sejalan dengan teori Kasmir (2016:195) dan Robbins & Judge (2016:260) yang mengemukakan berbagai faktor lain di luar ketiga variabel dalam penelitian ini yang mempengaruhi kinerja karyawan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV, ada beberapa kesimpulan dapat ditarik berdasarkan temuan penelitian ini, yaitu:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana nilai regresi sebesar 0,304, sementara nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,401, yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019. Selain itu nilai signifikansi 0,02 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05.
2. Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana nilai regresi sebesar 0,283; dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,592 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019. Selain itu nilai signifikansi motivasi 0,013 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05.
3. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana nilai regresi sebesar 0,294, sementara nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,669, yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,019. Selain itu nilai signifikansi 0,011 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05.
4. Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Pelindo I (Persero), hal ini disimpulkan dari hasil analisis dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  16,585, sedangkan  $F_{tabel}$  2,833.

## B. Saran

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan karyawan yang membutuhkan lebih banyak pengarahan dan dukungan, peran manajer yang memimpin departemen sangat penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Kehadiran pimpinan pada dapat memudahkan koordinasi yang menghindari pemborosan waktu sehubungan dengan cara melakukan pekerjaan dan prosedur yang membutuhkan persetujuan dari atasan. Disarankan agar PT Pelindo I (Persero) meningkatkan peran pemimpin dalam mengarahkan karyawan.
2. Sehubungan dengan ditemukannya tingkat motivasi karyawan yang agak rendah pada awal penelitian dimana beberapa karyawan membutuhkan lebih banyak dukungan sesama rekan kerja, hal tersebut diidentifikasi karena prinsip kehati-hatian yang tinggi diterapkan oleh karyawan selama melaksanakan tugas, sehingga berfokus pada pekerjaan sendiri. Meskipun hal ini bagus untuk terus dipertahankan, namun disarankan bagi karyawan PT Pelindo I (Persero) untuk terus membina hubungan kerja yang kooperatif, sehingga tercipta sinergi yang tinggi dalam tim kerja.
3. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian kinerja karena hal itu mencerminkan sikap dan perilaku karyawan melakukan pekerjaan. Untuk mengatasi kendala utama karyawan dalam hal ketepatan waktu tiba di tempat kerja, karyawan PT Pelindo I (Persero) perlu membuat upaya pribadi. Meskipun kendala eksternal tidak selalu mudah diatasi, namun berangkat lebih awal ke tempat kerja dapat menjadi cara praktis untuk tiba di

tempat kerja tepat waktu, sehingga tersedia lebih banyak kesempatan untuk menyelesaikan tugas-tugas setiap hari.

4. Berdasarkan hasil penelitian ini dan juga data kinerja PT Pelindo I (Persero) yang meningkat dari tahun-tahun sebelumnya dapat dikatakan bahwa penelitian ini telah mengkonfirmasi kinerja yang baik dari perusahaan melalui tiga faktor yang diteliti yaitu kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Disarankan agar PT Pelindo I (Persero) terus mempertahankan dan meningkatkan kinerja pada ketiga bidang ini dari waktu ke waktu sehingga visi dan misi perusahaan dapat terwujud.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Busro M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Darodjat T.A. (2015). *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia –Masa Kini*. Bandung: Refika Aditama.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progra IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cet.21. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga. Bandung: Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_ (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. dan, Pakpahan, M. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit In Media.
- Noor, Juliansyah. (2016). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Priansa, D.J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Robbin & Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat
- Siagian, P. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Wibowo, A. (2015). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Rajawali Pers.

## Jurnal

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3(2), 235–246.
- Anggraini, N.L. (2018). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perum Bulog Kantor Pusat*. *Jurnal EKSEKUTIF*, Vo.15: hal. 260-280.
- Arifai A.A. (2018). *Pengaruh kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada CV. Arwana Mas Palembang*. *Jurnal Ecoment Global*, Vol.3 (1), hal. 23-34.
- Bentar A., Purbangkoro M., Prihartini D. (2017). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi (TBS) Jember*. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia* Vol. 3(1), hal. 1-17.
- Herlina F. & Gustomo A. (2015) *Design Of Employee Performance Appraisal In PT Mantu*. *Journal Of Business And Management*, Vol. 4, No.8, 2015:873-881.
- Indrawan, M. I. (2021). Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4331-4339.
- Iwashina, T., Rahayu, S., Tsutsumi, C., Mizuno, T., & Widyatmoko, D. (2020). Flavonoids and xanthenes from the leaves of *Amorphophallus titanum* (Araceae). *Biochemical Systematics and Ecology*, 90, 104036.
- Jdetawy L.F.A. (2018). *The Prominent Leadership Style/S Adopted By Jordanian Firms Managers: A Case Study Of The Jordanian Private Firms*. *International Journal of Development Research*, 8, (11), 24343-24367.
- Kuddy, Andarias (2017) *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua*. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, Vol. 1(2), hal. 22-36.
- Rizki, Meita Sondang. (2016). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kaltim Prima Coal (KPC) Sangatta-Kabupaten Kutai Timur*. *Jurnal Socioscientia Kopertis Wilayah XI*. Vol. 8, No. 1. 23-32 .
- Rosari, Reni. (2019). *Leadership Definitions Application for Lecturers' Leadership Development*. *Journal of Leadership in Organizations*, Vol.1, No. 1 (2019) 17-28.
- Rumondor R.B., Tumbel A., Sepang J.L.. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalu*. *Jurnal EMBA*, Vol.4 (2), hal. 254-264.
- Sari K.Y. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai*. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol.6(2). Hal. 119-127

- Suparta, I.P.G.A. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Disiplin Kerja Pada LPK Monarch Candidasa*. JAGADHITA:Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4 (1), hal 108-122
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E., ... & Rahayu, S. (2018). Dimensions of cultural intelligence and technology skills on employee performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(10), 50-60.
- Yunina, Y., Yunita, N. A., Murhaban, M., Mulyati, S., Satria, D. I., Dewi, M., & Aspan, H. (2019, September). The Effect of IFRS Convergence, Independent Commissioner Proportion and Commissioners Board Size on Accounting Conservatism Level. In *1st Workshop on Multidisciplinary and Its Applications* (pp. 1-8).

**Sumber Elektronik Lainnya**

- Kartikasari R.Y. (2017) *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Kodim 0728 Wonogiri)*. Skripsi. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta. Diakses Mei 2021
- Lisa Septianingsih (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Raden Intan Lampung. Diakses Juni 2021
- Pramesta, Sanggra (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Magelang. Diakses Mei 2021
- Rambe A.R. (2016) *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen*. Thesis. Diakses dari [ttp://repository.ut.ac.id](http://repository.ut.ac.id) > PDF
- Samsi, (2018). *Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bricabang Kolaka*. Skripsi. Kendari. Diakses, dari <http://digilib.iainkendari.ac.id> > BABII > PDF