

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
MEDAN – INDONESIA**

Dengan ini ditunjukkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S-1) dari mahasiswa:

Nama : Jumiltri Tanjung  
NPM : 20520159  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KANTOR PUSAT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN.

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh ujian Skripsi dan Lisan Kompetensi guna menyelesaikan studi.

Sarjana Manajemen Program Studi Strata Satu (S1)  
Program Studi Manajemen

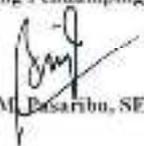
Pembimbing Utama

  
Drs. Juarra Simonjuntak, M.Si

Dekan

  
Dr. E. Harmonangan Siagian, S.E., M.Si

Pembimbing Pendamping

  
Romindo M. Pasaribu, SE., MBA.

Ketua Program Studi

  
Romindo M. Pasaribu, SE., MBA

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar belakang**

Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1996, merupakan hasil peleburan 3 (tiga) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Perkebunan VI (Persero), PT Perkebunan VII (Persero), dan PT Perkebunan VIII (Persero) sebagaimana dinyatakan dalam Akta Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara IV No. 37 tanggal 11 Maret 1996 yang dibuat dihadapan Notaris Harun Kamil, SH, Notaris di Jakarta, yang anggaran dasar telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Nomor: C2-8332.HT.01.01.Th.96 tanggal 8 Agustus 1996 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 8 Oktober 1996 Nomor 81 dan Tambahan Berita Negara No. 8675.

PT. Perkebunan Nusantara IV adalah perusahaan yang bergerak pada bidang usaha agroindustri. PTPN IV mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. PTPN IV memiliki 30 Unit Usaha yang mengelola budidaya Kelapa Sawit dan 1 Unit Usaha yang mengelola budidaya Teh dan 1 Unit Kebun Plasma Kelapa Sawit, serta 1 Unit Usaha Perbengkelan (PMT Dolok Ilir) yang menyebar di 9 Kabupaten, yaitu Kabupaten Langkat, Deli Serdang, Serdang Bedagai, Simalungun, Asahan, Labuhan Batu, Padang Lawas, Batubara dan Mandailing Natal.

Kinerja karyawan dalam menjalankan peran dan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara tidak langsung akan memberikan pengaruh pada kesuksesan suatu organisasi. Karyawan dengan kemampuan yang prima akan mengantarkan pada kesuksesan dalam manajemen pada organisasi yang lebih baik, sehingga jiwa profesionalisme pada karyawan dapat berkembang salah satunya dengan cara pengembangan kuantitas human

capital. Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Dalam hal ini keberhasilan suatu organisasi tersebut juga dipengaruhi oleh peningkatan disiplin kerja dan peningkatan motivasi kerja.

Kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan memiliki peningkatan dalam setiap tahunnya, yang dinilai dari berbagai aspek. Berikut bentuk penilaian kinerja dan hasil kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dapat dilihat pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2

**Tabel 1.1**  
**Bentuk Penilaian Kinerja Karyawan Pada PTPN IV**  
**Medan**

<b>Hasil Kinerja Karyawan</b>	<b>Nilai Evaluasi</b>	<b>Keterangan</b>
HPKI	>100 %	Sangat Baik
HPK II	50-100 %	Baik
HPKIII	< 50 %	Buruk

Sumber : Kantor Direksi PTPN IV Medan

Keterangan:

HPK : Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Nilai Evaluasi : Tingkat Keberhasilan yang dicapai karyawan dalam persentase

**Tabel 1.2**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Tanggungjawab di**  
**Lapangan dan Kompetensi Individu**  
**(2021-2022 )**

<b>Tahun</b>	<b>Nilai Evaluasi</b>			<b>Jumlah keseluruhan karyawan</b>
	<b>Sangat Baik</b>	<b>Baik</b>	<b>Buruk</b>	
2021	75	314	11	400
2022	99	292	9	400

Sumber : Kantor Direksi PTPN IV Medan

Berdasarkan data di atas dapat dilihat penilaian kinerja karyawan berdasarkan tanggungjawab dan kompetensi individu di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal tersebut dapat dilihat dari meningkatnya jumlah karyawan yang memiliki kinerja sangat baik bertambah 24 orang dan karyawan yang memiliki kinerja baik bertambah menjadi 22 orang, kemudian menurunnya karyawan yang memiliki kinerja buruk sebanyak 2 orang, penilaian ini dilakukan dalam rentan waktu 2 tahun terakhir yaitu dari tahun 2021 sampai 2022

Dalam hal ini, motivasi kerja juga berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan internal atau eksternal yang mengarahkan individu untuk mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas. Motivasi sangat penting karena motivasi merupakan suatu hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar lebih antusias dan giat bekerja untuk dapat mencapai hasil yang optimal. Motivasi sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu.

Menurut Robbins (2016 ; 201) motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Pemberian motivasi banyak macamnya seperti pemberian kompensasi yang layak dan adil, pemberian penghargaan dan sebagainya. Hal ini maksudkan agar apapun yang terjadi kebutuhan karyawan dapat dipenuhi lalu diharapkan karyawan dapat bekerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diembankan. Setelah karyawan merasa senang dengan pekerjaannya para karyawan akan saling menghargai hak dan kewajiban sesama karyawan sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif, pada akhirnya para karyawan dengan sungguh-sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, pimpinan perusahaan selalu memberikan bonus dan jenjang karir kepada karyawan yang memiliki prestasi dalam pekerjaannya. Hal ini diharapkan menjadi upaya peningkatan motivasi kerja karyawan. Jika dilihat pada

Tabel 1.2 data penilaian kinerja karyawan yang setiap tahunnya mengalami peningkatan, itu artinya bahwa motivasi yang terjadi di PT, Perkebunan Nusantara IV Medan ini berperan penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Dari kinerja yang telah dicapai oleh PTPN IV Medan maka, dapat diketahui bahwasanya motivasi akan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga akan tercipta kepuasan atas tanggung jawab yang dilakukan.

Menurut Sutrisno (2021: 103) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Yuwono (2015: 93) disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau memenuhi keputusan yang telah ditetapkan.

**Table 1.3**  
**Tingkat Absensi Karyawan Pada PTPN IV Medan Tahun 2022**

No	Bulan	Hari kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Absen
1	Januari	25	400	15
2	Februari	24	400	9
3	Maret	24	400	23
4	April	25	400	13
5	Mei	25	400	14
6	Juni	26	400	7
7	Juli	26	400	5
8	Agustus	24	400	3
9	September	24	400	11
10	Oktober	25	400	8
11	November	24	400	15
12	Desember	25	400	26

Berdasarkan data pada tabel diatas yang memuat data absensi setahun terakhir pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, dapat dilihat jika tingkat absensi yang terjadi masih tergolong kecil. Artinya tingkat kedisiplinan atas kehadiran cukup baik. Selain kehadiran penggunaan seragam kerja dan alat pelindung diri juga selalu di tegaskan, selain untuk menjaga keselamatan kerja itu juga merupakan penerapan disiplin yang di jalankan.

Tindakan tidak disiplin (Indisipliner) akan berdampak pada pertumbuhan organisasi perusahaan. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam organisasi (Sugawara & Nikaido, 2014;104 Sutrisno et al., 2021;98). Peraturan perusahaan dibuat tentu bertujuan agar dapat dipatuhi oleh karyawan baik dari ketaatan karyawan dalam menepati waktu bekerja, ketaatan dalam mematuhi semua aturan yang ada dalam perusahaan, ketaatan terkait perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, ketaatan karyawan dalam menjunjung tinggi norma hukum dan aturan lainnya. Jadi disiplin kerja yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada kemajuan organisasi. Tanpa disiplin yang baik pada karyawan, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Hal inilah menjadi salah satu alasan mengapa penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Mengetahui kondisi disiplin karyawan akan memberikan gambaran bagaimana kinerja karyawan dalam menjalankan tugas.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan merupakan peranan penting dalam rangka menciptakan kinerja yang optimal. Ketika seseorang mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat secara optimal. Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018:73). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Sutrisno (2019:74).

Berdasarkan data yang diperoleh dari kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, pihak perusahaan selalu memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk kepuasan terhadap kinerja karyawan. Selain itu karyawan selalu diberikan pelatihan dan pengembangan karir agar selalu meningkat. Pihak perusahaan juga memastikan setiap karyawan menerima hak sesuai dengan perjanjian kerja. Di dalam surat perjanjian sudah mencantumkan gaji pokok, tunjangan (BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, transportasi, THR dan lain-lain) serta tenaga kerja wajib memakai Alat Pelindung Diri (APD). Rizal H. Damanik ( Divisi Sumber Daya Manusia) juga menyatakan bahwa, kepada karyawan aktif maupun karyawan Pensiunan masih tetap diberlakukan kepesertaan sebagai anggota BPJS Kesehatan. Dan semua itu telah terealisasi dengan baik sesuai ketentuan undang – undang yang berlaku. Hal ini merupakan bentuk upaya perusahaan untuk selalu menciptakan kepuasan antara perusahaan dan karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Rachmaniah (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, disiplin kerja dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Masing-masing variabel diperoleh jalur koefisien menunjukkan efek tidak langsung. Dan Hasil penelitian yang dilakukan Nuryatin (2019) menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.PT. Astron Optindo Industries cukup rendah dan menunjukkan bahwa pengaruhi disiplin kerja terhadap kinerja karyawanPT. Astron Optindo Industries cukup tinggi.

Berdasarkan masalah yang dikemukakan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan**”.

### **Rumusan masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?
2. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?
3. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?
4. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Latar Belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. ,Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) IV Medan.

### **Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Sebagai dasar pertimbangan untuk pengambilan keputusan bagi manajemen PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dalam bidang kinerja karyawan yang dilihat dari motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja`

#### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

a. Bagi peneliti

Dengan penelitian ini penulis diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperoleh pemahaman dan pengetahuan yang lebih mendalam lagi tentang motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Universitas HKBP Nommensen Medan

Penelitian ini dapat menambah kontribusi terhadap literatur akademik dengan menyediakan bukti empiris tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi penulis selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi, dan tambahan pengetahuan bagi peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian dengan masalah yang sama.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori Dan Pengertian Variabel**

##### **2.1.1. Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Hasibuan (2019:143) menjelaskan Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan dorongan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Handoko (2019:95) mengatakan motivasi adalah kekuatan atau faktor yang melekat pada manusia yang membangkitkan, memotivasi dan mengatur perilaku. Menurut Robbins (2016 ; 201) motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Sedangkan motivasi menurut Hamali (2018:133) adalah sebagai berikut: “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Maruli (2020:58) Mengatakan bahwa motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Pada dasarnya motivasi terdiri dari 2 jenis, yaitu motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi instrinsik adalah motivasi yang datangnya dari dalam diri seseorang. Motivasi ini terkadang muncul tanpa pengaruh apa pun dari luar. Biasanya orang yang termotivasi secara instrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan. Bahkan mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi oleh orang lain. Semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka.

Motivasi ekstrinsik adalah kebalikannya motivasi instrinsik, yaitu motivasi yang muncul karena pengaruh lingkungan luar. Motivasi ini menggunakan pemicu untuk membuat seseorang termotivasi. Pemicu ini bisa berupa uang, bonus,

insentif, penghargaan, hadiah, gaji besar, jabatan, pujian dan sebagainya. Motivasi ekstrinsik memiliki kekuatan untuk mengubah kemauan . Seseorang bisa berubah pikiran dari yang tidak mau menjadi mau berbuat sesuatu karena motivasi ini.

### **2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Suhardi (2021;55), Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada 2 yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datangnya dari diri seseorang, motivasi ini terkadang muncul tanpa pengaruh apapun dari luar. Biasanya orang yang termotivasi secara instrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan. Bahkan seseorang bisa memotivasi diri mereka sendiri tanpa perlu dimotivasi oleh orang lain. Semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang memengaruhi diri sendiri.
2. Motivasi ekstrinsik adalah kebalikan dari motivasi intrinsik, yang dimana diri nya sendiri tidak bisa memotivasi dirinya sendiri, dia hanya bisa termotivasi dengan bantuan orang lain. Pemicu ini bisa berupa uang, bonus, insentif, penghargaan, hadiah, gaji besar, jabatan, pujian, dan sebagainya. Motivasi ekstrinsik memiliki kemampuan mengubah kemauan seseorang. Seseorang bisa berubah pikiran dari yang awalnya tiak mau menjadi mau berbuat sesuatu karena motivasi ini.

### **2.1.3 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2019:158), terdapat faktor yang berperan sebagai *satisfiers* atau *motivators* yang dapat dijadikan sebagai indikator motivasi kerja yang di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Prestasi (Achievement)  
Kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
2. Pengakuan (*Recognition*)  
Pengakuan artinya karyawan memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan bahwa ia adalah orang yang berprestasi dan diberi

penghargaan. Pengakuan dapat diperoleh melalui kemampuan dan prestasi sehingga terjadi peningkatan status individu.

3. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah keterlibatan individu dalam usaha-usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Pengembangan potensi individu (*The possibility of growth*)

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

#### **2.1.4 Tujuan Motivasi**

Karyawan harus termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai prestasi yang bermanfaat. Firdaus (2018;58), menyatakan bahwa pemberian motivasi memiliki tujuan agar orang dan karyawan dapat melaksanakan kinerja yang diharapkan organisasi dengan antusias.

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2019:146) adalah sebagai berikut

- (1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- (2) Meningkatkan produktivitas karyawan dan kedisiplinan karyawan.
- (3) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- (4) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- (5) Mempertinggi tingkat tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- (6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- (7) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- (8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

#### **2.2 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah salah satu hal penting dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, karena semakin baik pegawai maka semakin tinggi efektivitas kerja yang dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja,

semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya. Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien

Menurut Ajabar (2020:45) menyatakan bahwa “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku”. Menurut Prihantoro (2015:16) menyatakan disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membernarkan dan melibatkan pengetahuan pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Mardi Astutik (2016:145) menyatakan bahwa “Disiplin, merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Agustini (2019:89), menjelaskan bahwa Disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Menurut Hasibuan (2017:193) mengemukakan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi segala peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

### **2.2.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin adalah bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan pegawai didalam organisasi. Disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai akan ditentukan oleh sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap pegawai itu sendiri. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai.

Menurut Sutrisno (2015: 89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

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

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian Pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua pegawai akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

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

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

### **2.2.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Wijaya (2015:315) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang”.

### 2.2.3 Jenis Disiplin Kerja

Menurut Moekijat (2015 : 65), terdapat dua jenis disiplin kerja yaitu :

#### 1. *Self Imposed Discipline*

Yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok

#### 2. *Command Discipline*

Yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara – cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan – peraturan tertentu. Dalam bentuknya ekstrem command discipline memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum”.

### 2.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017 : 194-198) Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai diantaranya:

#### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

#### 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang

baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) para bawahan pun akan kurang baik.

### 3. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang tercapainya kedisiplinan karyawan yang baik.

### 4. Pengawasan melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## 2.3 Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Sinaga (2020:14) megatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktot untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Rerung (2019:54) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian

tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi Sutrisno (2019:123). Hamdiyah (2016:5) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan

### **2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi kinerja**

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standart kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Berikut 7 faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Berikut ini, setidaknya ada 7 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

#### **1. Pemimpin Perusahaan**

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemimpin dari perusahaan tempat mereka bekerja, termasuk Anda. Pemimpin memiliki peranan penting di dalam sebuah perusahaan atau organisasi yakni untuk memberikan motivasi dan arahan bagi seluruh karyawan agar mereka dapat memberikan hasil yang terbaik dalam memajukan perusahaan. Bayangkan jika Anda berada di posisi karyawan dan memiliki pemimpin yang bersifat seperti bos dan hanya memberikan tugas tanpa arahan atau motivasi. Tentu saja karyawan yang berada di perusahaan tersebut akan mulai mengalami penurunan semangat dalam bekerja dan bahkan memutuskan untuk bekerja dalam waktu yang sebentar saja.

#### **2. Jenjang Karir**

Jenjang karir merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya jenjang karir yang pasti, karyawan akan merasa

aman dan nyaman dalam bekerja di sebuah perusahaan karena mereka dapat memiliki tambahan penghasilan dan juga pengalaman kerja yang baik.

### 3. Lingkungan Kerja

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja. Apabila karyawan tersebut bekerja di lingkungan yang kurang suportif dan bahkan memiliki rekan kerja yang tidak bisa diajak untuk bekerja sama, maka hal tersebut dapat membuat karyawan menjadi cepat jenuh dan kehilangan motivasi untuk menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan.

### 4. Beban Pekerjaan

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban pekerjaan yang bisa jadi terlalu banyak atau melebihi kapasitas dari yang semestinya. Oleh karena itu, sebagai seorang atasan, Anda harus dapat mengetahui seberapa besar kemampuan masing-masing karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dan memberikan pekerjaan tersebut sesuai dengan porsinya.

### 5. Kemampuan Individual

Kadangkala, seorang karyawan bisa saja mengalami kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan karena adanya keterbatasan kemampuan. Selain itu, mungkin saja karyawan tersebut belum pernah mengerjakan tugas tersebut sehingga mereka tidak mengerti harus bagaimana untuk menyelesaikannya. Sebagai seorang pemimpin, Anda bisa memfasilitasi karyawan dengan program training atau workshop yang dapat membantu mengembangkan potensi dalam diri mereka. Dengan adanya program training, maka karyawan akan merasa lebih yakin dan percaya diri dalam menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan kepadanya.

### 6. Fasilitas Perusahaan

Sering dianggap sepele, tapi tahukah Anda bahwa ketersediaan fasilitas perusahaan dalam menunjang karyawan selama bekerja sangatlah penting? Beberapa fasilitas perusahaan mulai dari ketersediaan meja dan kursi yang layak pakai, sirkulasi udara yang baik, pencahayaan yang cukup, hingga

sistem keamanan sangat dibutuhkan oleh karyawan agar mereka dapat bekerja dengan nyaman.

#### 7. Bonus

Terakhir, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah bonus. Dengan adanya bonus, karyawan akan merasa diapresiasi atas seluruh kerja kerasnya dan mereka akan semakin termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat.

### **2.3.2 Evaluasi Kinerja Karyawan**

Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan evaluasi kinerja. Evaluasi dilakukan guna mengetahui seberapa jauh kinerja pegawai tersebut sudah dilaksanakan.

Menurut Hamali (2016:110) evaluasi kinerja terdapat delapan evaluasi kinerja yaitu :

#### 1. Penilai

Penilai adalah karyawan yang mempunyai hak dan kewajiban untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan kewajiban penilai untuk menilai kinerja karyawan ternilai umumnya ditentukan oleh peraturanperusahaan, deskripsi kerja, dan undang-undang ketenagakerjaan.

#### 2. Mengumpulkan Informasi

Evaluasi kinerja merupakan proses mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai. Evaluasi kinerja merupakan bagian ilmu penelitian, oleh karena itu proses pengumpulan informasi mengenai kinerja ternilai harus dilakukan dengan menggunakan kaidah-kaidah ilmu penelitian atau riset.

#### 3. Kinerja

Keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

#### 4. Ternilai

Adalah karyawan dinilai oleh penilai. Ternilai adalah seorang karyawan, kelompok karyawan, atau tim kerja.

#### 5. Dokumentasi

Dokumentasi kinerja adalah apa saja yang ditulis pada manajer dan supervisor dalam meneliti bawahannya yang melukiskan, mengevaluasi, dan mengomentari apa yang dilakukan bawahannya dan bagaimana melakukannya dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

#### 6. Membandingkan Kinerja Ternilai Dengan Standar

Standar kinerja adalah ukuran, tolak ukur untuk mengukur baik buruknya kinerja karyawan ternilai. Evaluasi kinerja tidak mungkin dilaksanakan tanpa standar kinerja karyawan.

#### 7. Dilakukan Secara Periodik

Waktu pelaksanaan penilaian kinerja bergantung pada jenis pekerjaan dan organisasinya. Penilaian kinerja pada pekerjaan pemasaran, contohnya, dilaksanakan secara rutin dalam waktu pendek (target penjualan, enam bulanan, dan tahunan)

#### 8. Pengambilan Keputusan Manajemen SDM

Hasil evaluasi kinerja adalah informasi mengenai kinerja karyawan. Informasi ini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan tentang ternilai. Evaluasi kinerja hanya merupakan tujuan antara dan bukan tujuan akhir. Nilai evaluasi kinerja yang baik digunakan untuk memberikan promosi, sedangkan kinerja yang buruk untuk memberikan demosi.

### **2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Sementara itu menurut Rerung (2019:152) untuk mengukur kinerja karyawan terdapat enam indikator yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang di antaranya adalah berikut.

#### 1. Hasil kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

#### 2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Kecekatan mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5. Disiplin waktu dan absensi

Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran menentukan pada kuantitas dan kualitas hasil kerja pula.

#### **2.4 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018:73) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis

Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Nuraini, (2013 :114), kepuasan kerja adalah kepuasa kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Sedangkan

menurut Dadang, (2013:15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut (Mangkunegara, 2017:117) Kepuasan Kerja merupakan suatu rasa yang secara langsung ataupun tidak langsung memberikan pengaruh pada karyawan yang mana akan berpengaruh juga pada pekerjaannya. Perasaan yang dimaksud dapat melibatkan berbagai macam hal, termasuk di antaranya upah atau gaji yang diterima, evaluasi diri, jabatan dalam perusahaan dan sebagainya. Pegawai dapat merasa puas dalam bekerja apabila kontimen-kontimen dalam pekerjaan dan dirinya dapat saling mendukung, dan sebaliknya apabila tidak ada dukungan dari aspek-aspek tersebut, maka karyawan tidak akan merasa puas.

#### **2.4.1 Manfaat Kepuasan Kerja**

Nitisemito (2019:89) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan  
Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi  
Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja
3. Absensi dapat diperkecil  
Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat
4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil  
Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Profektivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

#### **2.4.2 . Faktor-faktor yang Mempengaruhi kepuasan Kerja**

Afandi (2018:73) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

#### **2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Afandi (2018:82) Adapun indikator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### **2.4.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dahulu jadi acuannya peneliti didalam melaksanakan penelitiannya jadi peneliti mampu menambahkan teori dimana dipakai untuk mengkajikan penelitiannya yang di laksanakan. Daripada penelitian yang dahulu, peneliti tidaklah mendapatkan penelitian yang berjudul serupa yakni judul penelitiannya peneliti.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Bambang Nuryatin a et.,(2020)	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pt astron optindo industries	Motivasi ( X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y) Kepuasan Kerja (Z)	Regresi Linear Berganda	Motivasi serta kedisiplinan kerja dengan Signifikansi memengaruhi Kinerja karyawan serta menghasilkan kepuasan kerja karyawan
2	Nyoman Marayasa dan Anggi Faradila (2019)	Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Dinar Indonesia	Motivasi (X1) Disiplin kerja( X2) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi linear	Motivasi serta kedisiplinan dengan individual serta bersama-sama dengan positif memengaruhi kinerja karyawan di PT. Bank Dinar Indonesia.
3	Mutia Arda (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kepuasan kerja ( X1) Disiplin Kerja ( X2) Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Kepuasan kerja dengan positif serta tidak signifikansi

		Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan	(Y)		memengaruhi kinerja karyawan, kedisiplinan berpengaruh positif serta signifikansi memengaruhi kinerja, dan dengan bersamasama kepuasan kerja serta kedisiplinan kerja dengan simultan dan positif memengaruhi kinerja pegawai BRI Cabang Putri Hijau Medan. Disiplin karyawan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.
4	Apfia Ferawati (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap	Lingkungan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan	Regresi sederhana	linear Disiplin kerja dengan signifikansi secara simultan

		Kinerja Karyawan.	(Y)		memengaruhi Kinerja Pegawai PT. Cahaya Indo Persada Surabaya.
5	Rafika Rachmaniah (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Disiplin kerja ( X1) Motivasi kerja (X2) Kinerja karyawan (Y) Kepuasan kerja (Z)	Regresi berganda linear	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, disiplin kerja dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Masing-masing variabel diperoleh jalur koefisien menunjukkan efek tidak langsung.

## **2.5 Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis**

### **2.5.1 Kerangka Teori**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PTPN IV Medan. Kerangka berfikir di buat agar mempermudah memahami hubungan antar variable yang di teliti`

### **2.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi bermanfaat dalam mendorong semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja ,dan menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik. Melalui motivasi hasil kerja karyawan akan meningkat, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

Menurut Mangkunegara (2017:104) mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Rafika Rachmaniah (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.5.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin merupakan tingkah laku seseorang yang menunjukkan ketaatan terhadap suatu peraturan. Dengan adanya disiplin dapat mencegah seseorang melakukan penyimpangan maupun pelanggaran. Jika seorang karyawan tidak disiplin dapat menyebabkan tugas-tugas tidak terselesaikan sehingga pekerjaan menjadi tidak efektif. Apabila disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan baik.

Menurut Hasibuan (2016, hal. 198) menyatakan kedisiplinan karyawan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, sebaliknya jika kedisiplinan karyawan kurang baik berarti penerapan fungsi-fungsi MSDM pada perusahaan kurang baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Nyoman (2019) menyatakan bahwa Disiplin Kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Dinar Indonesia.

#### **2.5.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Dengan kedisiplinan yang tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja menguraikan suatu hal positif yang dirasakan di sekitar pekerjaan, sebagai hasil suatu evaluasi tentang karakteristik pekerjaan. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin buruk disiplin kerja karyawan. Hasil penelitian Mutia Arda (2018) menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.

#### **2.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Eliyana et al., 2019;97). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021;54). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan bersemangat untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan baik.

#### **2.5.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

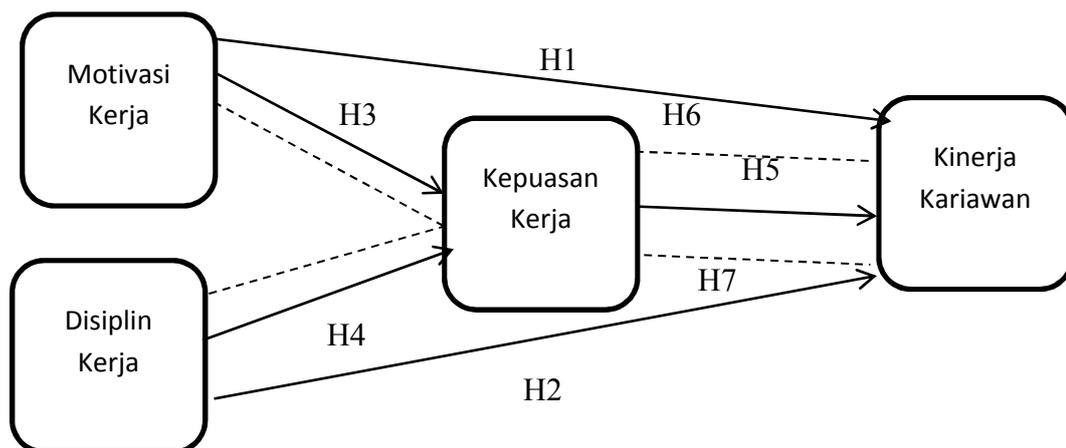
Pada dasarnya karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, dengan cara memotivasi karyawan tersebut. Memberikan motivasi kepada karyawan berarti pihak perusahaan berupaya untuk menambah motivasi kepada karyawan, sehingga akan meningkatkan kinerja setiap karyawan. Sehingga, nantinya karyawan yang telah termotivasi akan memberikan kinerja yang lebih maksimal, dan kepuasan kerja akan terpenuhi oleh setiap karyawan. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja bisa menjadi proses yang kompleks dan berkelanjutan. Motivasi kerja yang tinggi

cenderung memicu karyawan untuk mencari pencapaian dan pemenuhan kebutuhan dalam pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa termotivasi untuk mencapai tujuan dan merasa bahwa mereka membuat kemajuan dalam karir atau tujuan pribadi mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

### 2.5.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Menurut (Ramon, 2019) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Namun menurut Muhyadin (2019:26) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Pada umumnya dari kedisiplinan seseorang dapat dibuat sebagai penilaian dasar terhadap perilaku dan tindakan seseorang. Orang yang memiliki disiplin akan cenderung memiliki kinerja yang baik pula. Maka dari itu disiplin kerja dan kinerja karyawan selalu berdampingan ,yang dimana dari hal tersebut akan tercipta kepuasan terhadap pekerjaan atau tanggung jawab yang dilakukan`



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis menurut Arikunto (2014, hal. 110) dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis menjadi langkah ketiga dalam penelitian setelah penelitian mengemukakan landasan teori dan kerangka berpikir. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual yang dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV medan.
4. Terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
5. Terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan
6. Terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
7. Terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam membuat penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan dari setiap hubungan dari satu variabel dengan variabel lainnya. Pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh dari berbagai variabel.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun penelitian ini dilakukan di Kantor Direksi PTPN IV Medan Jln.Letjen Suprpto No.2, Hamdan, Medan Maimun, kota Medan Sumatera Utara. Adapun waktu penelitian ini di mulai bulan Januari 2024 dan direncanakan selesai di bulan Juli 2024

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Sugiyono (2019:126) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. . Yang mana populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 400 orang.

##### **3.3.2 Sampel**

Sampel menurut Sugiyono, (2016:118) sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dipunyai oleh populasi tersebut. Menurut Sugiyono, (2017:81) sampel ialah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang di teliti (Suharsimi Arikunto, 2016:131). Pengambilan sampel ini dimaksud untuk memperoleh keterangan mengenai obyek penelitian dan mampu memberikan gambaran dari

populasi. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 400 orang karyawan pada PTPN IV Medan.

Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*). Selanjutnya sampel diambil dengan menggunakan jenis *convenience sampling*. Menurut Mariansyah & Syarif (2020) *convenience sampling* adalah proses pengambilan sampel yang bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam mengambil sampel. Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Hair et al., (2018) dimana sampel dapat dihitung berdasarkan jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Berdasarkan pedoman tersebut, maka jumlah sampel untuk penelitian ini adalah :  $n = \text{jumlah indikator} \times 10$ . Jumlah indikator dalam penelitian ini ada 18, Berdasarkan rumus tersebut, maka sampel yang diperoleh sebagai berikut:  $n = 18 \times 10 = 180$  responden

### 3.3.3 Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *stratified random sampling* per departemen. Sampel dari penelitian ini yaitu karyawan PTPN IV Medan yang berjumlah 80 orang, maka dari itu beberapa karyawan ini dapat mengisi kuesioner yang telah disediakan peneliti.

**Tabel 3.1**  
**Teknik pengambilan sampel dengan *stratified random sampling***

No	Nama Divisi	Jumlah sampel (orang)
1	Divisi tanaman	9
2	Divisi Teknik pengolahan	9
3	Divisi infrastruktur	9
4	Divisi kemitraan	9
5	Divisi pemasaran	9
6	Divisi pengembangan bisnis dan hirilisasi	9
7	Divisi strategi	9
8	Divisi system manajemen	9
9	Divisi pengembangan	9
10	Divisi perbendaharaan dan anggaran & manajemen resiko	9
11	Divisi keuangan strategis	9
12	Divisi akuntansi dan perpajakan	9
13	Divisi pengembangan SDM	9

14	Divisi operasional SDM	9
15	Divisi teknologi dan informasi	9
16	Divisi hubungan kelembagaan	9
17	Divisi hukum	9
18	Divisi PSR & plasma	9
19	Satuan pengawasan intern	9
20	Devisi rantai pasok dan logistik	9
Total		180

### 3.3.4 Teknik Pengambilan Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat diberikan informasi mengenai peneliti terkait. Sumber data yang digunakan dalam perundingan ini adalah:

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden (objek penelitian). Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari penyebaran kuesioner kepada karyawan pada PTPN IV Medan yang berisi pertanyaan mengenai Program Pelatihan, kompensasi dan Kepuasan Kerja sebagai faktor intervening dan Kinerja Karyawan

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui data yang telah diteliti dan telah dikumpulkan oleh pihak lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Data sekunder yang diperoleh dari berbagai bahan pustaka, baik berupa buku, jurnal-jurnal dan dokumen lainnya yang ada hubungannya dengan materi kajian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, Karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data Pengumpulan dapat dilakukan dengan berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Untuk dapat memperoleh data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner. Kuesioner merupakan sebuah teknik pengumpulan data dari sejumlah orang atau responden melalui seperangkat pertanyaan untuk dijawab, jawaban-jawaban yang diperoleh

kemudian dikumpulkan sebagai data, yang nantinya diolah dan disimpulkan menjadi hasil penelitian.

### 3.5. Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel

#### 3.5.1 Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah suatu yang diberikan pada suatu variabel dengan memberi arti atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independent (bebas) dan variabel dependent (terikat). Variabel independent meliputi: Motivasi kerja (X1), Disiplin Kerja (X2). Sedangkan Variabel dependen (terikat) meliputi: Kinerja Karyawan (Y). dan variabel intervening ( mediasi) meliputi: Kepuasan kerja ( Z)

**Tabel 3.2**

#### **Definisi Operasional Variabel**

Variable	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
Motivasi Kerja (X1)	Motivasi kerja adalah pendorong dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.	1. Tanggung Jawab 2. Prestasi Kerja 3. Peluang Untuk Maju 4. Pengakuan Atas Kinerja 5. Pekerjaan yang menantang	Skala likert
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.	1. Ketepatan waktu 2. Ketaatan terhadap peraturan perusahaan 3. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas	Skala Likert

Kepuasan Kerja ( Z)	Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019, hlm. 74). Sikap tersebut dapat berupa sikap positif yang berarti karyawan atau anggota organisasi puas atau justru negatif yang berarti ia tidak puas terhadap segala aspek pekerjaan baik itu dari situasi kerja, beban tugas, imbalan, risiko, dan sebagainya.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Skala Likert
Kinerja Karyawan ( Y)	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Skala Likert

### 3.5.2 Skala Pengukuran Variabel

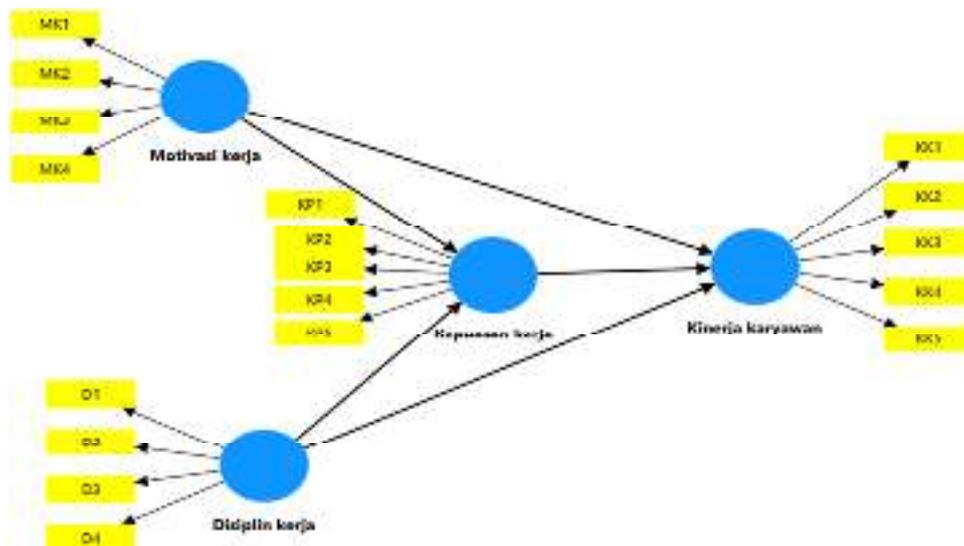
Pengukuran dalam penelitian menggunakan alat pengukur berupa angket atau kuesioner. Metode pemberian skor pada penelitian menggunakan skala likert.

1. STS : Sangat Setuju (1)
2. TS : Setuju (2)
3. KS : kurang setuju (3)
4. S : Tidak Setuju (4)
5. SS : Sangat Tidak Setuju (5)

### 3.6 Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

### 3.6.1 Structural Equation Modeling (SEM)

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan alat analisis data menggunakan software SmartPLS 3.0. *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dianggap sebagai teknik analisis yang standar, relatif kuat dan tidak menggunakan banyak asumsi untuk mengkaji hubungan kausal antara setiap variabel secara menyeluruh. Analisis dilakukan dalam beberapa tahap menggunakan SEM sebagai analisis dasar. Pertama, penilaian model pengukuran dengan menggunakan validitas dan reliabilitas. Selain itu, validitas diskriminan dievaluasi dengan kriteria *Fornell-Larcker* dan *Heteroit-Monotroit*. Kemudian, setelah validitas dan reliabilitas telah tercapai, evaluasi model struktural perlu dilakukan dengan menggunakan uji signifikansi jalur dan *goodness of fit/model fit*.



Gambar 3.1 Kerangka *Structural Equation Modeling*

#### 3.6.1.1 Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

Model pengukuran dalam uji PLS dilakukan untuk menguji validitas internal dan reliabilitas. Analisis *outer model* ini akan menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa

*outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Ada beberapa perhitungan dalam analisis ini:

### 1. Uji *Convergent Validity*

Pengujian di lakukan guna mengetahui tingkat ketelitian indikator konstruk dengan menghitung kekuatan korelasi antar indikator tersebut dengan variabel laten. Uji *Convergent Validity* di lakukan dengan *outer loading*, nilai *outer loading*  $> 0,7$  dianggap signifikan dan ukuran yang di inginkan valid sebagai indikator untuk mengukur konstruk. Apabila indikator di bawah  $< 0,7$  tidak dapat di pertahankan, apabila di hilangkan, nilai *composite reliability* tidak akan meningkat (Hair et al., 2017).

### 2. Uji *Discriminant Validity*

Pengujian di lakukan untuk mengetahui apakah indikator dari satu konstruk tidak berkorelasi kuat dengan indikator dari konstruk lainnya. Tiga pendekatan digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan model reflektif: kriteria *Fornell-Lacker*, *Heteroit-Monotroit Ratio* (HTMT), dan *cross-loading*. Menurut kriteria *Fornell-Lacker* untuk mengevaluasi validitas diskriminan, menyatakan bahwa the *square roots of AVE* tidak boleh lebih besar dari kuadrat korelasi antar konstruk atau nilai AVE tidak boleh lebih rendah dari korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) harus lebih kecil dari 0,85 seperti yang di rekomendasikan. Saat mengukur *cross loading*, nilai yang di harapkan bahwa setiap indikator memiliki loading lebih tinggi untuk konstruk yang di ukur dibandingkan dengan nilai loading ke konstruk yang lain untuk menunjukkan validitas diskriminan.

### 3. Uji *Composite Reability*

Kedua pengujian ini di lakukan untuk menunjukan *internal consistency* yaitu nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstraknya. Nilai yang di harapkan adalah  $> 0,7$ .

### 4. Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE digunakan untuk mengukur seberapa banyak varians yang dapat di tangkap oleh konstruk dibandingkan dengan variasi yang di timbulkan oleh kesalahan pengukuran. Indikator di anggap valid jika memiliki nilai  $AVE > 0,5$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas kovergen.

### 3.6.1.2 Evaluasi Inner Model (Model Struktural)

Uji signifikansi rute dan *goodness of fit* harus dipertimbangkan saat mengevaluasi model struktural. Salah satu cara pertama untuk memastikan bahwa tidak ada kolinearitas antara konstruk laten eksogen dan endogen pada model struktural yang dihasilkan adalah melakukan uji kolinearitas. Jika kolinearitas terdeteksi, salah satu konstruk laten eksogen harus dihilangkan dari model, atau keduanya di integrasikan ke dalam satu konstruksi eksogen. Selanjutnya koefisien rute yang menghubungkan konstruk laten kemudian akan dievaluasi. Koefisien rute, angka perkiraan yang menunjukkan kekuatan hubungan antara konstruk laten pada model struktural, disebut sebagai koefisien rute. Nilai koefisien rute yang menunjukkan signifikan atau tidaknya ditunjukkan oleh nilai t dan p-value.

Berikutnya *goodness of fit* dilakukan dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu melihat *R-square* ( $R^2$ ). Konstruksi independen atau eksogen dapat menjelaskan jumlah konstruk dependen atau endogen dalam kasus konstruk laten dependen. Koefisien determinasi menyatakan nilai pengukuran kekuatan prediktif dari suatu model. Nilai ( $R^2$ ) menunjukkan kekuatan konstruk eksogen yang saling mempengaruhi. Jika nilai ( $R^2$ ) adalah 0,67, maka dianggap cukup besar; jika nilai ( $R^2$ ) adalah 0,33 dianggap sedang; jika nilai ( $R^2$ ) adalah 0,19 maka dianggap lemah dan jika nilai ( $R^2$ ) sebesar 0,7 maka dianggap kuat. Terdapat 5 kriteria model *goodness of fit*/model fit yang digunakan pada penelitian ini yaitu :

1. Pertama yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), merupakan perbedaan antara model matriks korelasi yang diamati serta tersirat, supaya model dianggap layak SRMR harus  $< 0,05$  dan  $< 0,08$ .
2. Kedua yaitu *Normed-Fix-Index* (NFI) dipakai untuk mengukur seberapa cocok model dasar atau *null*, yaitu dengan nilai yang mendekati 0,95 dianggap dapat di terima.

3. Ketiga yaitu mengaitkan penggunaan *Chi Square*, merupakan ukuran kesesuaian yang melibatkan perbandingan koefisien yang diprediksi dengan parameter untuk mencapai model *fit* dengan nilai *chi square* mendekati 0.
4. Keempat yaitu menggunakan *d\_ULS* (jarak Eulidean kuadrat) dengan nilai mendekati 1.
5. Kelima yaitu menggunakan *d\_G* secara eksklusif didasarkan pada hasil *bootstrap* dari pengukuran kecocokan model yang tepat, yang memungkinkan menjadi interpretasi akhir. Sehingga, pengujian hipotesis dilakukan di saat setelah kriteria model *fit* untuk pemodelan persamaan structural terpenuhi.

### 3.6.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural* (SEM) dengan SmartPLS. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2016). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian *inner model*. Hipotesis dinyatakan dapat di terima nilai  $t\text{-statistic} > 1,96$  dan nilai signifikan  $< 0,05$  ( $\alpha$  5%).

