



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DIVISI TERMINAL JAMRUD PT. PELABUHAN
INDONESIA III (PERSERO) CABANG TANJUNG
PERAK SURABAYA**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
OCCUPATIONAL DISCIPLINE, AND COMPENSATION FOR EMPLOYEE
PERFORMANCE IN JAMRUD TERMINAL DIVISION OF PT.
PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO) TANJUNG PERAK BRANCH
SURABAYA.*

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

SKRIPSI

Oleh :

Angga Ika Sawitri

160810201315

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Angga Ika Sawitri

NIM : 160810201315

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI TERMINAL JAMRUD PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO) CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember,

Yang menyatakan,

Angga Ika Sawitri
NIM.160810201315

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
DISIPLIN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DIVISI TERMINAL JAMRUD
PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO) CABANG
TANJUNG PERAK SURABAYA

Nama Mahasiswa : Angga Ika Sawitri

NIM : 160810201315

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui : 18 Oktober 2018

Tanggal

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D.

NIP. 19690329 199303 2 001

Ema Desia Prajitiasari, S.E., M.M.

NIP. 19791221 200812 2 002

Mengetahui,
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA
DAN BEBAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI
TERMINAL JAMRUD PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO)
CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **Angga Ika Sawitri**
NIM : **160810201315**
Jurusan : **Manajemen**
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

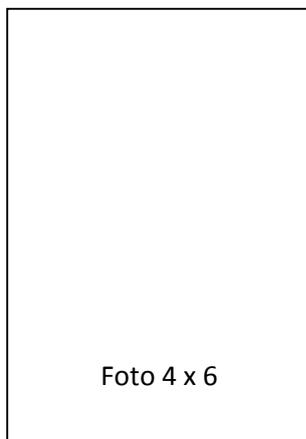
telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

1 November 2018

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **Drs. Moch. Syaharudin, M.M.** : (.....)
NIP. 19550919 198503 1 003
Sekretaris : **Drs. Markus Apriono, M.M.** : (.....)
NIP. 19640404 198902 1 001
Anggota : **Ariwan Joko Nusbantoro, S.E, M.M.** : (.....)
NIP. 19691007 199902 1 001



Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA
NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Saya ucapkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih kepada:

1. Teristimewa untuk Bapak Suroto, Ibu Titin Suwarni, serta Mbah Giran, Mbah Sis, Mbah Darmi yang selalu mendoakan dan memberikan semangat.
2. Kakak dan kakak ipar saya, Riyaneka Pratiwi dan Yogi Pratama, serta teman-teman yang selalu mendoakan, memberikan tenaga dan pikiran, mendidik, meluangkan waktunya, dan mendukung saya.
3. Terima kasih untuk teman-teman saya Kostan Sakinah, Kostan Puri, dan sahabat saya di Banyuwangi.
4. Almamater Universitas Jember yang saya banggakan.

MOTTO

“Hanya karena sesuatu tidak berjalan seperti rencanamu, bukan berarti tak berguna”

(Thomas Edison)

“Tidak ada alasan untuk percaya bahwa tidak akan ada perkembangan atau perubahan di masa depan”

(Arie Selinger)

“Musuh yang paling berbahaya di atas dunia ini adalah penakut dan bibang. Teman yang paling setia, hanyalah keberanian dan keyakinan yang teguh.”

(Andrew Jackson)

“Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis, dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum.”

(Mahatma Gandhi)

RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Terminal Jamrud PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya;
Angga Ika Sawitri; 160810201315; 2018; 71 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perusahaan berusaha untuk mengembangkan potensi SDM mereka sehingga memiliki kualitas yang bagus. Kriteria SDM yang berkualitas dapat dilihat saat mereka memiliki kinerja yang baik. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi yaitu kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan kompensasi. Pemimpin mampu memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik pasti patuh terhadap peraturan-peraturan perusahaan dikarenakan kesadaran dan kesediaan mereka. Kebutuhan karyawan juga harus diperhatikan oleh perusahaan karena dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut kinerja diharapkan meningkat.

Lokasi penelitian ini adalah Divisi Terminal Jamrud PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya. Penelitian ini merupakan *explanatory research*. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *proportional simple random sampling*. Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah karyawan tetap yang ada di Divisi Terminal Jamrud sebanyak 60 orang.

Berdasarkan hasil uji instrumen, semua indikator telah memenuhi syarat valid yaitu r hitung $>$ r tabel. Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel juga lebih dari 0,60. Data juga berkontribusi dengan normal karena nilai signifikansi lebih dari 0,05. Berdasarkan uji hipotesis t diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sumber data yang digunakan berupa sumber data primer dan sumber data sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, kuisisioner, observasi dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan beberapa metode analisis data seperti uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), uji normalitas, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas, uji hipotesis t dan koefisien determinasi berganda (R^2)).

Hasil jawaban responden terkait dengan dengan kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil positif hal itu mengindikasikan sikap pemimpin dapat memotivasi dan arahan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Disiplin kerja menunjukkan hasil positif hal itu mengindikasikan tingkat kedisiplinan yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi kerja karyawan, sehingga kinerja karyawan dilakukan dengan maksimal. Kompensasi menunjukkan hasil positif hal itu mengindikasikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan sudah memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga kinerja karyawan bisa semakin tinggi.

SUMMARY

The Influence Of Transformational Leadership and Occupational discipline, and Compensation For Employee Performance in Jamrud Terminal Division Of PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Tanjung Perak Branch, Surabaya . Angga Ika Sawitri; 160810201315; 2018; 71 Pages; Management Department, Economics and Business Faculty Jember University.

Companies are competing to develop their human resources potential to have good quality. Human resources criteria that have good quality can be seen when they have a good performance. Some factors that can affect employee performance is transformational leadership, occupational discipline, and compensation. Leadership who capable of provide the motivation is expected to increase of employee performance. Employees who have a good occupational discipline must obey the rules of the company because of their awareness and willingness. Employees needs also must be considered by the company because with the fulfillment of these needs, performance is expected to increase.

The location of this research is Jamrud Terminal Division Of PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Tanjung Perak Branch, Surabaya. This research is an explanatory research that aims to know the causal relationship between dependent and independent variables. Sample selection in this study using proportional simple random sampling. The experimental work on this is the sample collection of permanent workers at the that is in the terminal divisions is said to as many as 60 people Source of data used in the form of primary data source and secondary data source. The data collecting method was used interview technique, questionnaire, observation and literature study. The data was analyzed using some analysis methods such as instrument test (validity test and reliability test), normality test, multiple linier regression analysis, classical assumption test (multikolinierity and heterocedastisity), t hypothesis test, and R^2 test

The results of the respondents answers associated with leadership show positive results transformational this indicates the attitudes of the leaders and directions so that would motivate employees to improve its performance Discipline verb denoting of a positive outcome this indicates a high lack. implementation can improve efficiency employees work , so that maximum of employee performance performed with. Compensation show positive results this indicates that compensation is provided to an employee enough to fulfill the needs of employees , so that employee performance will be getting high.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja serta Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Terminal Jamrud PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Ika Barokah, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Dewi Prihatini S.E., M.M., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Ema Desia Prajitasari, S.E, M.M. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. Drs. Moch. Syaharudin, M.M., Drs. Markus Apriono, M.M., dan Ariwan Joko Nusbantoro, S.E, M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Teristimewa untuk Bapak Suroto, Ibu Titin Suwarni, serta Mbah Giran, Mbah Sis, Mbah Darmi yang selalu mendoakan dan memberikan semangat.

8. Kakak dan kakak ipar saya, Riyaneka Pratiwi dan Yogi Pratama, serta teman-teman yang selalu mendoakan, memberikan tenaga dan pikiran, mendidik, meluangkan waktunya, dan mendukung saya.

Semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan bagi yang membacanya, Sadhu.

Jember, 03 Oktober 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional	9
2.1.2 Disiplin Kerja	11
2.1.3 Kompensasi	14
2.1.4 Kinerja	18
2.2 Penelitian Terdahulu	20
2.3 Kerangka Konseptual	24
2.4 Hipotesis Penelitian	25

BAB 3. METODE PENELITIAN	27
3.1 Rancangan Penelitian	27
3.2 Populasi dan Sampel	27
3.2.1 Populasi	27
3.2.2 Sampel	27
3.3 Jenis dan Sumber Data	29
3.4 Metode Pengumpulan Data	29
3.5 Identifikasi Variabel Penelitian	30
3.6 Definisi Operasional Variabel	31
3.7 Skala Pengukuran	33
3.8 Metode Analisis Data	34
3.8.1 Uji Instrumen	34
3.8.2 Uji Normalitas	34
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda	36
3.8.4 Uji Asumsi Klasik	36
3.8.5 Uji Hipotesis	37
3.8.6 Koefisiem Determinasi Berganda (R^2)	38
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	40
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	42
4.1.1 Sejarah Singkat dan Perkembangan Perusahaan	42
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan	43
4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Pokok	44
4.2 Statistik Deskriptif	46
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden	46
4.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	50
4.3 Hasil Analisis Data	55
4.3.1 Uji Instrumen	55
4.3.2 Uji Normalitas Data.....	56
4.3.3 Uji Regresi Linier Berganda	57
4.3.4 Uji Asumsi Klasik	58

4.3.5 Uji Hipotesis	60
4.3.6 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	61
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	61
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja	61
4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	63
4.4.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	64
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	66
5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	23
3.1 Bagian dan Jumlah Karyawan	29
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	47
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	48
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status	48
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	49
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	49
4.7 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional	50
4.8 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja	51
4.9 Deskripsi Variabel Kompensasi	52
4.10 Deskripsi Variabel Kinerja	54
4.11 Hasil Uji Validitas	55
4.12 Hasil Uji Reliabilitas	56
4.13 Hasil Uji Normalitas	57
4.14 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	57
4.15 Hasil Uji Multikolinieritas	59
4.16 Hasil Uji t	60
4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	61

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	24
4.1 Struktur Organisasi	44
4.2 Uji Heteroskedastisitas	59

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	72
2. Rekapitulasi Kuesioner	76
3. Jawaban Responden	80
4. Uji Instrumen	88
a. Uji Validitas	88
b. Uji Reliabilitas	91
5. Analisis Regresi Linier Berganda	92
6. Uji Asumsi Klasik	93
a. Uji Normalitas	93
b. Uji Multikolinearitas	93
c. Uji Heteroskedastisitas	94
7. Uji Hipotesis	95
a. Uji t	95
b. Uji f	95
c. Uji Koefisienan Determinasi	95
8. R_{tabel}	96
9. T_{tabel}	97



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DIVISI TERMINAL JAMRUD PT. PELABUHAN
INDONESIA III (PERSERO) CABANG TANJUNG
PERAK SURABAYA**

*THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,
OCCUPATIONAL DISCIPLINE, AND COMPENSATION FOR EMPLOYEE
PERFORMANCE IN JAMRUD TERMINAL DIVISION OF PT.
PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO) TANJUNG PERAK BRANCH
SURABAYA.*

SKRIPSI

Oleh :

Angga Ika Sawitri

160810201315

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2018

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam sebuah wadah atau perkumpulan untuk tujuan bersama. Kelompok tersebut terdiri dari orang-orang yang saling berinteraksi, berkomunikasi berkiprah dengan perbedaan latar belakang, perbedaan pengalaman pribadi, dan perbedaan sosial. Sebagai unit sosial, organisasi memiliki tugas-tugas dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah organisasi bisa terbentuk dari gaya kepemimpinan yang tepat. Dalam penelitian ini digunakan kepemimpinan transformasional sebagai variabel penelitian. Kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan hubungan efek pemimpin dapat diukur dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri (Bass, 1994). Hubungan antara seorang pemimpin dan karyawannya harus terjalin harmonis supaya tidak terjadi kesalahan komunikasi. Apabila hubungan antara pimpinan dan karyawan berjalan harmonis maka pemimpin harus berlanjut ketahap selanjutnya yaitu menjadi seorang motivator bagi karyawannya untuk memberikan rangsangan untuk bekerja lebih baik lagi.

Menurut Hasibuan (2004:20), faktor disiplin juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin biasanya berbanding lurus terhadap produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan, bila tingkat disiplin karyawan suatu perusahaan baik, maka tingkat produktivitas perusahaan itu juga akan baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan maka perusahaan diharuskan membuat sebuah peraturan yang menjadi ciri khas dalam sebuah organisasi dan disiplin merupakan salah satu cara untuk menjaga peraturan tersebut. Disiplin kerja akan membawa dampak positif terhadap karyawan atau perusahaan apabila karyawan memiliki kedisiplinan tinggi yang membuat karyawan bertanggung jawab akan

pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja.

Peningkatan kinerja karyawan bisa dilakukan dengan cara memberikan kompensasi terhadap karyawan. Kompensasi merupakan hal yang sensitif bagi karyawan di dalam suatu perusahaan, karena berkaitan dengan penilaian terhadap hasil kerja yang sudah dilakukan oleh karyawan dan pada umumnya para karyawan dalam memilih suatu pekerjaan akan melihat seberapa besar kompensasi yang akan diberikan perusahaan kepadanya. Menurut Hasibuan (2007 : 118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, maka dari itu kompensasi adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk memotivasi karyawan yang berfungsi untuk menjaga kinerja karyawan tetap stabil bahkan cenderung meningkat apabila kompensasi yang didapatkan karyawan dirasa sesuai dengan pekerjaan di dalam perusahaan.

Herman (2008:167) mengemukakan perusahaan memberikan dua jenis kompensasi didalam suatu perusahaan. Pertama adalah kompensasi langsung (*direct compensation*) yaitu kompensasi yang berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Kedua, kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) pemberian kompensasi yang tidak langsung dengan pekerjaan karyawan yang berupa tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Jika kedua kompensasi yang diberikan perusahaan dirasa sesuai atau sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan, maka karyawan akan merasa mendapatkan keadilan dari perusahaan dan merasa dihargai oleh perusahaan.

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan, oleh karena itu dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik. Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006:9). Pelaksanaan tugas yang sesuai tidak lepas dari adanya dorongan motivasi dari pemimpin. Peran pemimpin dalam suatu perusahaan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan. Pada dasarnya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai perintahnya. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan.

Terdapat berbagai macam perusahaan jasa di Indonesia, salah satunya adalah perusahaan jasa transportasi yang meliputi darat, laut dan udara. Perusahaan jasa transportasi laut di Indonesia salah satunya adalah PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola pelabuhan di Indonesia. Kehadiran pelabuhan yang memadai berperan besar dalam menunjang mobilitas barang dan manusia di negeri ini. Pelabuhan menjadi sarana paling penting untuk menghubungkan antar pulau maupun antar negara dan pengembangan perekonomian wilayah. PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak merupakan terminal yang dikelola untuk melayani jasa bongkar muat barang yang tergolong ke dalam jenis *general cargo*. Pelabuhan Tanjung Perak memiliki enam divisi terminal, yaitu : divisi terminal Jamrud, divisi terminal Mirah, divisi terminal Berlian, divisi terminal Nilam Timur, divisi terminal Intan, dan divisi terminal Kalimas. Terminal Jamrud menjadi terminal yang dikelola untuk menangani jasa bongkar muat *multipurpose*. Terminal Jamrud melayani pelayaran samudra, antar pulau, angkutan barang dan penumpang. Dengan tersedianya prasarana transportasi laut yang memadai terminal jamrud mampu menggerakkan dan menggairahkan kegiatan ekonomi negara dan masyarakat.

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa perusahaan dituntut untuk melayani konsumen dengan baik, dalam usaha mempertahankan kenyamanan dan mempertahankan konsumen untuk melakukan transportasi dijalur laut. PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak merupakan pelabuhan bertaraf internasional, maka perusahaan harus mempertahankan kinerja karyawan dan berusaha

meningkatkan kinerja karyawan agar semakin membaik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan kompensasi, yang mana kompensasi dapat meningkatkan motivasi karyawan dan apabila karyawan sudah termotivasi maka akan memiliki kinerja yang lebih baik.

Pada perusahaan PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak cenderung memimpin dengan ciri kepemimpinan transformasional yang lebih mengedepankan kedekatan emosional antara pimpinan dan karyawan. Dengan kepemimpinan transformasional diharapkan pimpinan dapat mempengaruhi karyawan untuk memaksimalkan kinerjanya tanpa harus merasa tertekan demi terwujudnya tujuan dari perusahaan. Peran pemimpin pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya sangat penting karena dengan adanya pimpinan bisa dilakukan untuk mempermudah pengawasan terhadap pekerjaan karyawan. Dengan kepemimpinan transformasional diharapkan pimpinan dapat mempengaruhi karyawan untuk memaksimalkan kinerjanya tanpa harus merasa tertekan demi terwujudnya tujuan dari perusahaan. Beban kerja yang dibebankan pada karyawan cukup berat sehingga membutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kepemimpinan transformasional dengan harapan bisa menjadi motivator atau penyemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak pada divisi jamrud berupa layanan penyebrangan bongkar muat container. Pelayanan pelabuhan ini 24jam karena kapal tidak bisa diprediksi kedatangannya. Kedisiplinan di perusahaan ini sangat ketat, karena perusahaan ini sudah menggunakan ID Card untuk masuk dalam perusahaan. Sistem kedisiplinan PT. Pelindo III ini memiliki ketentuan *Fleksy Time*, ketentuan berlaku bila pegawai telat datang atau melakukan absen sebelum jam 9 bisa tetap datang bekerja namun jam bekerja harus 8jam lamanya. Dalam satu bulan karyawan memiliki ketentuan maksimal 3 kali terlambat selanjutnya diberikan SP. Jadwal kerja karyawan dibagi menjadi dua, yaitu *shift* pagi dan *shift* malam. Karyawan pada bagian ini melakukan tugas lapangan, dalam cuaca panas dan hujan diharuskan tetap bekerja. Tindakan ini dilakukan karena pembagian waktu kerja sudah ditetapkan. Cuaca yang panas dan sistem kerja yang diberikan

dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kedisiplinan yang terjadi pada PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak masih ada beberapa karyawan yang kurang disiplin dari segi waktu, disiplin tanggung jawab, dan disiplin pekerjaan. Dengan kondisi seperti ini akan muncul tekanan pada karyawan, jika tekanan ini terus berlanjut akan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan kompensasi merupakan hal yang sangat penting. Kompensasi yang diberikan PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks pelayanan jasa, prioritas yang paling utama dari PT. Pelindo III cabang Tanjung Perak tentunya bagaimana memberikan pelayanan yang baik (*service excellence*) kepada pelanggan atau konsumen dengan harapan tidak terjadi komplain dikarenakan kebutuhan akan pelayanan telah terpenuhi dengan baik. Namun dalam kenyataannya THR (Tunjangan Hari Raya) yang diberikan perusahaan terhadap karyawan berbeda tergantung dari grade karyawan. Grade terendah 18-13 diberikan THR 2,5kali gaji, sedangkan grade 12-1 diberikan THR 1kali gaji. Pemberian THR yang tidak rata ini dapat menimbulkan motivasi karyawan menurun sehingga kinerja juga akan menurun, padahal grade karyawan tidak bisa dijadikan patokan dalam pemberian THR terhadap karyawan.

Dengan disiplin kerja yang diterapkan perusahaan, kompensasi yang adil dan gaya kepemimpinan yang sesuai akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan dengan meningkatkan kinerja akan berdampak positif pada perusahaan dalam pencapaian tujuan. Dari pentingnya gaya kepemimpinan transformasional, disiplin dan kompensasi karyawan lebih termotivasi terhadap kinerjanya agar mampu mendorong perusahaan mencapai tujuan dan dengan adanya fenomena yang ada dalam perusahaan yaitu kesetiaan dari para karyawan dimana para karyawan mayoritas sudah bekerja pada perusahaan lebih dari 5 tahun bahkan ada yang sudah bekerja selama kurang lebih 20 tahun. Perusahaan ini merupakan perusahaan besar jadi karyawan dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawannya dan profesional terhadap pekerjaannya agar tidak dilakukan tindakan pemberhentian karyawan karena banyak orang yang ingin bergabung dengan perusahaan ini.

Penelitian tentang hubungan variabel-variabel kepemimpinan transformasional dan disiplin serta kompensasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Menurut Kunaifi (2015), gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Eka dalam Mondiani (2012) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal. Penelitian yang dilakukan Hardiyanto (2016) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada Rumah Batik Rolla Jember, hasil penelitian ini sejalan dengan teori Siagian (1995:305) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan organisasi. Sedangkan menurut Andiarso (2017) membuktikan bahwa variabel kompensasi secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang) hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan landasan teori dan fenomena, mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Divisi Terminal Jamrud PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka dapat diperoleh permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya ?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya ?
- c. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak diantaranya :

- a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan penambahan ilmu tentang pentingnya kepemimpinan transformasional,

disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi serta menjadi sumber informasi bagi yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama dan dapat memberikan kontribusi pengembangan ilmu di bidang pengembangan sumber daya manusia

c. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan wadah bagi peneliti untuk mengimplementasikan teori-teori dari manajemen sumber daya manusia yang diterima.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peran yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Rivai (2010:65) menyatakan kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Yulk (2010:2) menyatakan bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert,1992). Rivai (2004:64), menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

a. Kepemimpinan Transformasional

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kepemimpinan, karena pemimpin bertanggung jawab atas keberhasilan perusahaan. Kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu dengan adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Adapun salah satu kepemimpinan yang banyak digunakan oleh suatu perusahaan adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa Robbins dan Judge (2008:90). Sedangkan menurut

Yukl (2010:305), dengan gaya kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Menurut Wahjosumidjo (2006:34) secara sederhana kepemimpinan ini dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tida pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru. Dimana dalam kepemimpinan transformasional ini dibutuhkan tindakan memotivasi dari pimpinan, agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Robbins (2007:473), kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Adam Muhammad (2010) mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: karisma, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

Menurut Podsakoff, dkk (1996) dalam Adam Muhammad (2010) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku karyawan dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Menurut Nanus (1992) dalam Ahmat Kurnia (2011) mengemukakan bahwa alasan utama karyawan meninggalkan organisasi disebabkan karena pemimpin gagal memahami karyawan dan pemimpin tidak memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan.

Kepemimpinan transformasional dapat dilihat ketika para pemimpin dan pengikut membuat kerjasama satu sama lain untuk meningkatkan moral dan motivasi melalui kekuatan visi dan kepribadian mereka, pemimpin transformasional mampu menginspirasi pengikutnya untuk mengubah harapan, persepsi dan motivasi untuk bekerja menuju tujuan bersama (Kendra, 2013).

Menurut Bass (1990) faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1) Kharisma

Kharisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

2) *Inspirational Motivation*

Inspirasional mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

3) Perhatian Individual

Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.

4) Stimulus Intelektual

Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan mendukung dan menerima cara-cara kerja mereka, mencari cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka.

2.1.2 Disiplin kerja

Disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja,

dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik memang merupakan hal yang cukup sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Veitzal Rivai (2004:444), Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat dikatakan bahwa disiplin adalah sikap dari individu atau kelompok yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan yang berlaku didalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian disiplin dapat dikatakan sebagai sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajiban pada suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Gozali Saydam (2005:284), mengemukakan pendapat bahwa kedisiplinan adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin merupakan alat penggerak karyawan agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Disiplin tidak hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Hal ini dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kesediaan seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin kerja dibagi menjadi dua tipe tindakan yaitu preventif dan korektif. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Sedangkan disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut yang dilakukan oleh karyawan (Handoko, 2008:128). Menurut Ahmad Tohardi dikutip dari AS. Moenir (2002:394) kedisiplinan itu dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1) Disiplin terhadap waktu

Merupakan disiplin terhadap ketepatan waktu, seperti masuk kerja yang tepat waktu ataupun masuk lebih awal dari waktu yang ditentukan.

2) Disiplin terhadap tingkah laku dan perbuatan

Merupakan ketaatan terhadap peraturan dan prosedur kerja yang ada diorganisasi atau perusahaan tersebut.

Bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan yang ditetapkan. Tujuan kedisiplinan yaitu untuk memperbaiki pelanggaran, menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa, dan menjaga sebagai standart kelompok tetap konsisten dan efektif. Adapun tujuan disiplin menurut Simamora (dalam Sinambela, 2012:242).

1) Memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

2) Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara supervisi dengan bawahannya. Penindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan dimasa yang akan datang melalui hubungan yang positif antara bawahan dan atasan.

3) Membantu karyawan supaya menjadi lebih produktif dan dengan demikian dapat menguntungkannya dalam jangka panjang. Dalam hal ini karyawan

diharapkan mampu mengingatkan dan memenuhi peraturan-peraturan organisasi menjadi lebih baik, dengan kata lain tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu.

Disiplin kerja adalah sikap mental atau keadaan seseorang atau kelompok organisasi dimana ia berniat untuk patuh, taat dan tunduk terhadap peraturan, perintah dan ketentuan yang berlaku serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar-standar organisasi. Menurut Rivai (2004:444) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, diantaranya :

1) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja, mereka akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke konsumen atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja.

2.1.3 Kompensasi

Salah satu usaha perusahaan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan adalah pemberian kompensasi. Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dengan adanya pemberian kompensasi diharapkan agar karyawan dapat termotivasi untuk bekerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi atau perusahaan dan oleh sebab itu

organisasi memberikan penghargaan terhadap kinerja karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi.

Hasibuan (2005:118), menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi dalam bentuk finansial dan kompensasi dalam bentuk non finansial. Menurut Slamet (2007:261), kompensasi merupakan setiap penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji yang dipertimbangkan dalam pemilihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh kompensasi.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar kepada para karyawan, untuk menciptakan kinerja tinggi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak tepat maka kinerja karyawan akan menurun dan mengakibatkan kepuasan kerja tidak akan tercapai. Hal ini dapat mengganggu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

A. Jenis-jenis kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Setiap perusahaan memiliki prosedur sendiri untuk menentukan besarnya kompensasi. Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan ke dalam dua jenis kompensasi, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Menurut Rivai (2004:358), kompensasi dibagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

1) Kompensasi finansial

Kompensasi finansial terbagi atas dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji atau upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2) Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi pujian, perasaan nyaman dalam bertugas, menyenangkan dan kondusif.

B. Tujuan dari kompensasi

Menurut Rivai (2004:359), mengemukakan tujuan kompensasi sebagai berikut :

1) Memperoleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan.

2) Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3) Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan dibayarkan dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap karyawan dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5) Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

6) Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karywan.

7) Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh manajemen sumber daya manusia, manajer operasi dan para karywan.

8) Meningkatkan efisiensi administrasi

Progam pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia dengan optimal. Tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

C. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2004:442), menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi karyawan sebagai berikut:

1) Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak perusahaan setiap bulannya kepada perusahaan

2) Tunjangan

Asuransi kesehatan dan jiwa, progam pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian

3) Bonus

Pemberian uang yang diberikan oleh pihak perusahaan ketika karyawan dapat mencapai target yang telah ditetapkan sehingga memperoleh laba yang lebih besar

4) Jaminan Sosial

Bentuk imbalan dari perusahaan yang digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya berupa asuransi kesehatan.

5) Fasilitas

Pada umumnya berhubungan dengan peralatan yang diberikan perusahaan untuk menunjang kinerja karyawan.

2.1.4 Kinerja karyawan

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai oleh karyawan dan digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Sebuah perusahaan yang sukses tidak lepas dari kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Menurut Mangkunegara (1009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau performance menurut Moehariono (2012:96) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Sedermayanti (2011:260) kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Menurut Torang (2013:74), mengemukakan bahwa kinerja adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam perusahaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma,

standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Sesuai dengan definisi yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan ukuran yang berlaku untuk suatu tugas atau pekerjaan yang telah dilaksanakan dalam waktu tertentu. Dalam pengelolaan organisasi berarti didalamnya mengelola berbagai ragam sikap dan kemampuan manusia agar mereka bekerja demi mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Namun dalam pelaksanaannya selalu ada kemungkinan terjadinya benturan-benturan karena adanya perbedaan kepentingan yang mengakibatkan prestasi kerja tidak optimal. Sebenarnya ada hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja perusahaan.

Menurut Gomes dalam Marini (2009:18) terdapat beberapa tipe kriteria kinerja karyawan, yaitu:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaiannya.
- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang ada.
- e. *Cooperative*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- f. *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Personal qualities*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal keramahan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:75), mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

- a. Kualitas
Yaitu seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas

Yaitu seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c. Pelaksanaan tugas

Yaitu seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung jawab

Yaitu kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk menentukan beberapa hal, yaitu dijadikan dasar dan perbandingan yang berhubungan dengan teori sistematika penelitian yang dilakukan. Berikut penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti untuk melakukan penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Aang Kunaifi (2015) bertujuan untuk a) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi, b) menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi, c) menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi, dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas (X) dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y). Penelitian tersebut memiliki populasi 59 orang dengan teknik *puposive sampling* dan metode analisis regresi linier berganda, yang menunjukkan hasil kesimpulan bahwa a) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi, b) komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi, c) disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi.

Penelitian yang dilakukan oleh Erwin Hardiyanto (2016) bertujuan untuk a) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, b) menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, c) menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, d) menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, dengan variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas (X) dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y). Penelitian tersebut memiliki populasi 69 orang dengan teknik sensus dan metode analisis regresi linier berganda, yang menunjukkan hasil kesimpulan bahwa a) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, b) kompensasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, c) disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember, d) lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Rumah Batik Rolla Jember.

Penelitian yang dilakukan oleh Toni Andiarso (2017) bertujuan untuk a) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang), b) menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi berprestasi (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang), c) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang), d) menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang), e) menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang), dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi sebagai variabel bebas (X), variabel motivasi berprestasi sebagai variabel intervening (Z) dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y). Penelitian tersebut

memiliki populasi 110 orang dengan teknik *purposive sampling* dan metode analisis jalur (*path analysis*), yang menunjukkan hasil kesimpulan bahwa, a) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi berprestasi, b) kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi berprestasi, c) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, d) kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, e) motivasi berprestasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

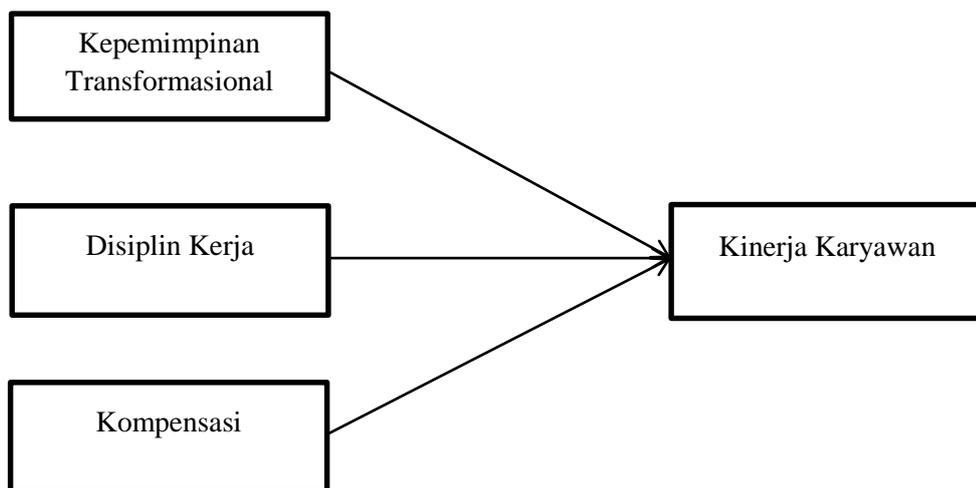
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variable Penelitian	Metode Analisis	Hasil Kesimpulan
1	Aang Kunaifi (2015)	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Linier Berganda	Gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Erwin Hardiyanto (2016)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Lingkungan Kerja (X4), dan Kinerja Karyawan (Y).	Analisis Linier Berganda	Kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara parsial dan simultan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Toni Andiarso (2017)	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Berprestasi (Z), dan Kinerja Karyawan (Y)	Path Analysis	Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi. Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Sumber: Aang Kunaifi (2015), Hardiyanto (2016), Toni Andiarso (2017)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran umum mengenai hubungan variabel-variabel yang terdapat pada sebuah penelitian. Dengan begitu peneliti dapat mengetahui alur penelitian dan dapat menguraikan pokok permasalahan yang akan diteliti. Kerangka konseptual pada penelitian ini menggambarkan pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Menurut Yukl (2010:305), gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi pengikutnya untuk lebih memotivasi kinerjanya. Selain itu penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Hardiyanto (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai sebagai balas jasa pegawai atas kontribusinya dalam perusahaan tersebut. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Andiarso (2017) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara tentang rumusan masalah penelitian yang dilakukan. Berdasarkan teori yang telah disampaikan oleh para ahli dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Yukl (2010:305) gaya kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan Mahmudi (2005) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah individual, kepemimpinan, tim, sistem dan kontekstual. Pada penelitian yang dilakukan oleh Mondiani (2012) bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

2.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Moukijat dalam jurnal Muhaimin, 2004:6) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata disiplin berasal dari kata latin diciplina yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Kinerja adalah hasil apa yang telah dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari keandalan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, dan kualitas kerja yang dihasilkan (Thomson, 2002:78). Pada penelitian yang dilakukan oleh Vuspasari (2011) bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Varia Intra Finance Cabang Lampung.

H2: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

2.4.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Muhammad et al. (2014) kompensasi adalah output dan manfaat yang karyawan terima dalam bentuk gaji, upah dan imbalan untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi diberikan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan

keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan eksternal dan internal. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Pada penelitian yang dilakukan oleh Dwikristianto (2017) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura.

H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian memuat suatu rencana tentang informasi yang relevan dengan kebutuhan penelitian yang menjadi sumber khusus dari mana informasi di peroleh, strategi untuk mengumpulkannya dan bagaimana menganalisisnya (Murti dan Salamah, 2006:47).

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel melalui hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian bersifat kuantitatif dan menggunakan alat analisis regresi linier berganda.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang ada di PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya divisi Jamrud yang berjumlah 60 karyawan. Arikunto (2006:112) menyatakan apabila subjeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan populasi. Tetapi jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10-15%, 15%-25% atau lebih.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili suatu populasi tersebut (Saryono, 2011). Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Proportional Simple Random Sampling*. Pengambilan sampel secara proporsi dilakukan dengan mengambil subyek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang dengan banyaknya subyek dalam masing-masing strata atau wilayah acak sederhana (Arikunto, 2006).

Tabel 3.1 Bagian dan Jumlah Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Divisi Jamrud

No	Bagian	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1	Asisten Manager Perencanaan Pelayanan dan Administrasi	2	1
2	Asisten Manager Operasi Terminal	2	1
3	Asisten Manager Penumpang dan Ro-Ro	2	1
4	Supervisor Pengendalian Operasi Terminal dan Peralatan	1	1
5	Supervisor Perencanaan Operasi Terminal dan Administrasi	1	1
6	Supervisor Operasi Penumpukan	1	1
7	Supervisor Operasi Bongkar Muat	1	1
8	SPV Pelayanan Terminal Penumpang	1	1
9	SPV Pelayanan Terminal Ro-Ro	1	1
10	Pengendalian Operasi	3	2
11	Operator Forklift	4	3
12	Perawatan Alat	25	5
13	Operator HMC/HPC	12	4
14	Perencanaan OPS. B/M	2	1
15	Perencanaan OPS. B/M (PLANNER)	2	1
16	ADM. OPS Terminal Non Petikemas	7	5
17	Pengoperasian Gudang/ Lap. Penumpukan	39	5
18	Pengoperasian Pintu/Gate	15	5
19	ADM. OPS Terminal Non Petikemas	7	3
20	Pengoperasian B/M	22	3
21	ADM. OPS Terminal Non Petikemas	4	3
22	Pelayanan Terminal Penumpang	14	4
23	Tally/Kerani	8	4
24	ADM. OPS Terminal Non Petikemas	5	3
Total		188	60

Sumber : PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Divisi Jamrud, 2018

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif yang dikuantitatifkan, karena data diolah atau dianalisis menggunakan teknik

perhitungan statistika dengan menggunakan skala Likert. Sumber data pada penelitian ini yaitu,

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti. Data primer diperoleh dari jawaban responden yang didapatkan dari penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, laporan, jurnal, dan lain-lain. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain data absensi dan struktur organisasi PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Peneliti berdialog dengan karyawan dengan cara meminta no hp karyawan untuk mewawanca melalui chatting whatsapp mengenai permasalahan yang terdapat pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

b. Kuesioner

Kuesioner ditunjukkan kepada sampel penelitian yaitu karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya yang berjumlah 128 orang untuk mengetahui informasi yang dibutuhkan. Kuesioner dibagikan pada jam istirahat yaitu pada jam 12.00 sampai jam 13.00, pengisian kuesioner kurang lebih 3-5 hari karena tidak semua karyawan mengisi kuesioner pada saat itu juga. Peneliti mengambil hasil kuesioner satu persatu kepada karyawan setelah waktu pengisian kuesioner sudah 5 hari.

c. Observasi

Mengamati dan mencatat kegiatan-kegiatan operasional PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.

d. Studi dokumentasi

Studi pustaka dalam penelitian ini diambil dari beberapa sumber, seperti membaca literatur yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diambil dan informasi yang terkait dengan organisasi dan kebutuhan penelitian.

3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel diantaranya variabel independen dan variabel dependen. Sugiyono (2010:59) menyatakan variabel independen (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen, sedangkan variabel dependen (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Variabel Bebas (*Independent*)

Variabel bebas merupakan variabel yang menjadikan sebab perubahan yang akan menjelaskan atau mempengaruhi secara positif maupun negatif didalam pola hubungannya yang diberi notasi huruf (X) variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

X1 : Kepemimpinan Transformasional

X2 : Disiplin Kerja

X3 : Kompensasi

b. Variabel Terikat (*Dependent*)

Variabel terikat dengan variabel lain atau variabel dipengaruhi variabel X. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah Kinerja Karyawan yang diberi notasi huruf (Y).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel secara eksplisit mengidentifikasi variabel-variabel-variabel penelitian yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini, definisi operasional dijelaskan sebagai berikut:

a. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu kemampuan pemimpin PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya untuk bekerjasama dengan bawahan dan mampu memberikan inspirasi kepada bawahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan untuk penelitian PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya sebagai berikut:

1) *Charisma*

Kepribadian yang dimiliki pemimpin yang menumbuhkan rasa kagum terhadap karyawan.

2) *Inspirational Motivation*

Pemimpin yang mampu menjadi contoh yang baik bagi karyawan.

3) Perhatian Individual

Pemimpin yang memiliki sikap peduli dengan cara berkomunikasi langsung dengan karyawan.

4) *Stimulus Intelektual*

Pemimpin mendorong karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan cara kreatif.

b. Variabel Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja adalah sikap dari individu atau kelompok yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan yang berlaku di PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya. Indikator disiplin kerja (X2) yaitu:

1) Kehadiran

Keberadaan karyawan di perusahaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Senantiasa mematuhi peraturan yang telah dibuat perusahaan.

3) Bekerja etis

Sikap sopan yang dimiliki karyawan dalam berinteraksi di lingkungan kerja.

c. Variabel Kompensasi (X3)

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya. Indikator kompensasi (X3) yaitu:

1) Gaji

Gaji kerja yang diterima karyawan dalam bentuk uang dari perusahaan.

2) Tunjangan

Tambahan pendapatan diluar gaji yang diterima karyawan dari perusahaan.

3) Bonus

Tambahan gaji yang diterima karyawan dari perusahaan.

4) Jaminan Sosial

Biaya yang ditanggung perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan misalnya jaminan kesehatan.

5) Fasilitas

Sarana yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dapat digunakan sesuai dengan fungsinya.

d. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya. Indikator kinerja yaitu:

1) Kualitas

Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tingkat standart pelayanan yang sudah ditetapkan perusahaan.

2) Kuantitas

Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dalam bentuk rupiah yang sudah ditetapkan perusahaan.

3) Pelaksanaan tugas

Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan proses yang ditetapkan perusahaan.

4) Tanggung jawab

Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu pelayanan penyebrangan yang ditetapkan perusahaan.

3.7 Skala Pengukuran

Teknik pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, yaitu skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespon pernyataan berkaitan dengan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur (Mangkunegara, 2014:60).

Pada penelitian ini, variabel X1 (Kepemimpinan transformasional), X2 (Disiplin kerja), X3 (Kompensasi), dan Y (Kinerja karyawan) diukur dengan menggunakan skala likert. Melalui skala likert variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian dijadikan acuan untuk menyusun poin-poin instrumen yang dapat berupa pertanyaan dan pernyataan. Penilaian atas indikator diberi skor sebagai berikut.

- | | |
|--------------------------------------|------------------|
| a. Jawaban Sangat Setuju (SS) | : bobot nilai 5; |
| b. Jawaban Setuju (S) | : bobot nilai 4; |
| c. Jawaban Netral (N) | : bobot nilai 3; |
| d. Jawaban Tidak Setuju (TS) | : bobot nilai 2; |
| e. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) | : bobot nilai 1; |

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

Untuk menguji instrumen yang digunakan dalam menggali data pada penelitian ini, maka perlu dilakukan uji validitas dan uji reabilitas instrumen.

a. Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu pengukuran yang mengacu pada proses dimana pengukuran benar-benar bebas dari kesalahan sistimatis dan kesalahan random Sugiyono (2012:352). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode Pearson Product Moment melebihi 0,3. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini dikatakan valid apabila nilai signifikansinya $> 0,05$ dan sebaliknya jika nilai signifikansinya $< 0,05$ maka dikatakan tidak valid. Oleh karena itu, uji validitas ini digunakan untuk mengukur sejauh mana data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner valid.

Adapun kriteria pengujiannya adalah apabila r hitung $< r$ tabel maka instrumen tidak valid sedangkan r hitung $\geq r$ tabel instrumen valid (Ghozali, 2013:47). Nilai r hitung dapat diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2 - (\sum Y)^2) (N \sum Y^2 - (\sum X)^2)]}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien Korelasi
- n = Jumlah Sampel
- X = Nilai Indikator Variabel
- Y = Nilai Total Variabel

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana kuesioner yang diajukan dan dilakukan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama pada waktu yang berlainan. Uji Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran Umar (2008: 126). Reliabilitas menunjukkan pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat dijadikan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Pengujian keandalan alat ukur dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas metode Alpha yang digunakan dalam model Cronbach.

Uji Reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha*, suatu instrument dikatakan reliable apabila cronbach alpha lebih besar dari 0,60 Ghozali (2005:42). Menurut Nasution (2001:23) dengan rumus, yaitu

$$\alpha = \frac{kr}{1 = (k - 1)r}$$

Keterangan :

- α = Koefisien reliabilitas
- r = Koefisien rata – rata korelasi antar variabel
- k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

3.8.2 Uji Normalitas

Menurut Nugroho (2005:18), uji normalitas data sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini, normalitas data dilihat dengan kolmogrov-smirnov test dengan menetapkan derajat keyakinan sebesar 10%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran kolmogrov-smirnov test adalah:

- a. Jika signifikansi $> 0,1$ maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikansi $< 0,1$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua variabel atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio, jika menggunakan skala selain yang disebutkan maka tidak

dapat melakukan perhitungan. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut (Sugiyono, 2010:277):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel Kinerja Karyawan
- X1 = Variabel Kepemimpinan Transformasional
- X2 = Variabel Disiplin Kerja
- X3 = Variabel Kompensasi
- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)
- e = Kesalahan Pengganggu

3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Merupakan uji statistik yang digunakan untuk mengetahui hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya pelanggaran asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini:

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah uji untuk variabel bebas, digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linier antar variabel bebas dalam model regresi (Yudiatmaja, 2013:101). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dalam penelitian ini yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*. Metode pengambilan keputusan dalam penelitian ini yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF* dengan ketentuan,

- 1) Jika nilai *VIF* >10 dan *Tolerance*<0,1, maka terdapat masalah multikolinearitas
- 2) Jika nilai *VIF* >10 dan *Tolerance*<0,1, maka tidak terdapat masalah multikolinearitas

Jika pada uji multikolinieritas terjadi gangguan maka perlu perbaikan dengan beberapa cara seperti menggabungkan data *crosssection* dan *time series*; mengeluarkan satu atau lebih variabel bebas yang mempunyai korelasi tinggi; penambahan data baru; dan menggunakan *PLS (Partial Least Square)*.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2013:105) menyatakan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan

variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusannya yaitu:

- 1) Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit)
- 2) Heteroskedastisitas tidak terjadi jika terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi linier berganda ini terdapat hubungan secara parsial antara variabel X dan Y. Proses pengujian sebagai berikut (Prayitno, 2010:142):

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan :

t : test signifikan dengan angka korelasi

bi : koefisien regresi

Se (bi) : standart error dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t,

- 1) $H_0 : bi = 0, i = 1,2,3$

H_0 diterima dan H_a ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

- 2) $H_a : bi \neq 0, i = 1,2,3$

H_0 ditolak dan H_a diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

- 3) *Level of significane 5%*

- 4) Kriteria pengambilan keputusan

- a) Jika $t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$: H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

- b) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 ditolak berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.8.6 Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Menurut Ghozali (2002:83) menyatakan bahwa koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 atau 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel bebas amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel - variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Rumus koefisien determinasi adalah :

$$R^2 = \frac{b^1X^1Y + b^2X^2Y + b^3X^3Y}{Y^2}$$

Keterangan :

- R^2 = Koefisien penentu berganda
 b = Koefisien regresi
 Y = Kinerja Karyawan
 X1 = Kepemimpinan transformasional
 X2 = Disiplin kerja
 X3 = Kompensasi

Adjusted R^2 adalah nilai R Square yang telah disesuaikan, nilai ini selalu lebih kecil dari R Square dan angka ini bisa memiliki nilai negatif. Menurut Santoso (2001) bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan Adjusted R^2 sebagai koefisien determinasi.

Kriteria pengujian menurut Ghozali (2006) sebagai berikut :

- Jika nilai $R^2 = 1$, maka adjusted $R^2 = R^2 = 1$
- Jika nilai $R^2 = 0$, maka adjusted $R^2 = (1 - k) / (n - k)$
- Jika $k > 1$, maka adjusted R^2 akan bernilai negatif.

Menurut Sugiyono (2007) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

0,00 – 0,199 = sangat rendah

0,20 – 0,399 = rendah

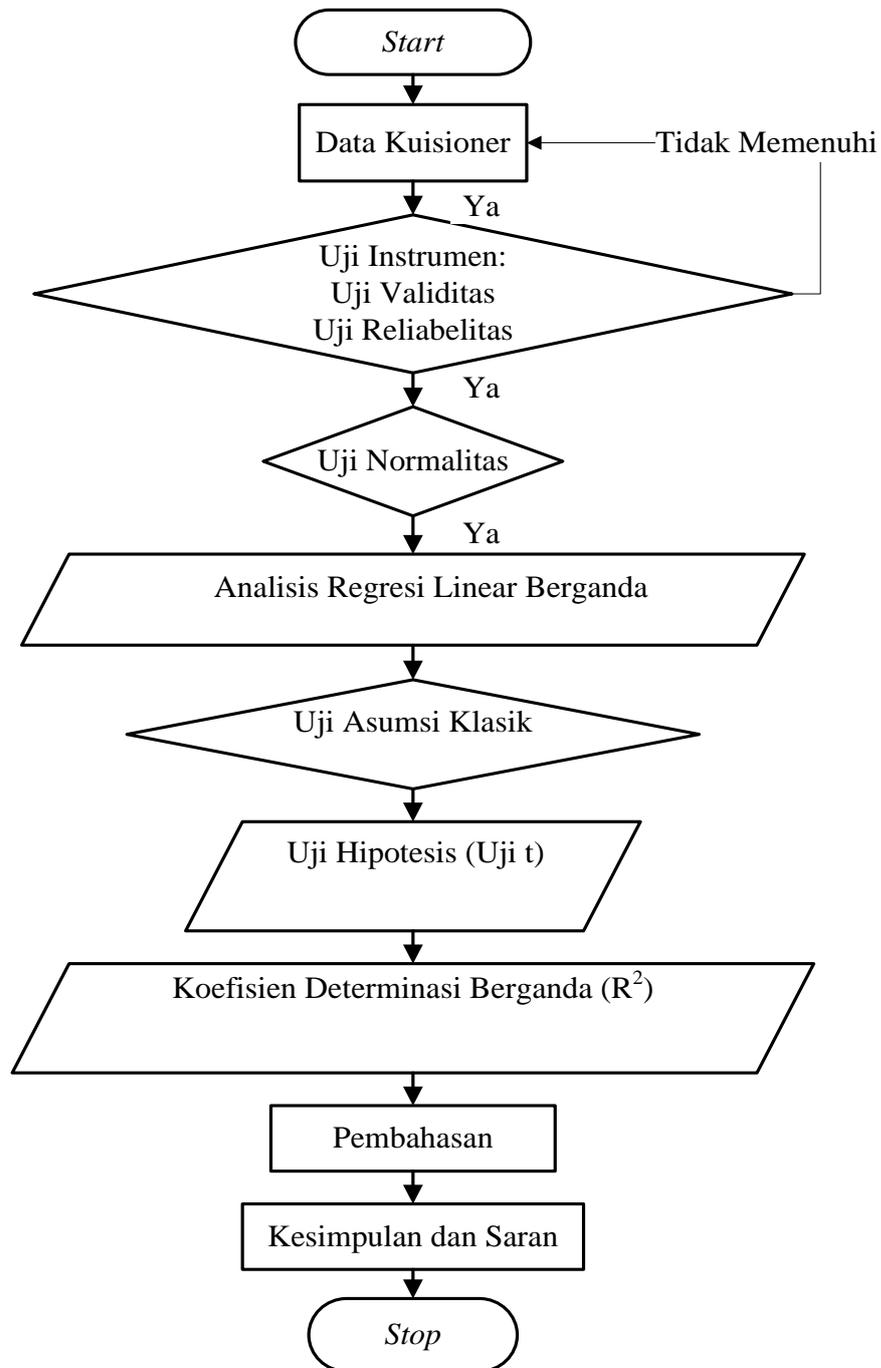
0,40 – 0,599 = sedang

0,60 – 0,799 = kuat

0,80 – 1,000 = sangat kuat

3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menjelaskan tahap-tahap yang dilakukan mulai dari awal penelitian hingga penelitian selesai yang disajikan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini :



Gambar 2 : Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

1. *Start*, yaitu tahap awal sebelum melakukan penelitian.
2. Data kuesioner yang sudah dijawab oleh responden, dikumpulkan dan dihitung dengan skala ukur yang sudah ditentukan.
3. Uji validitas dan Uji reliabilitas yaitu kegiatan pengujian terhadap data untuk mengetahui validitas (kasahihan) dan reliabilitas (keandalan) yang digunakan sudah sesuai.
 - a. Tidak artinya data tidak valid dan tidak reliabel maka kembali pada pra penelitian.
 - b. Ya artinya data valid dan reliabel maka lanjut pada pengujian selanjutnya.
4. Uji normalitas data, pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui sampel yang diambil berdistribusi normal atau tidak.
5. Analisis regresi linier berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
6. Uji asumsi klasik yaitu untuk mengetahui adanya multikolinieritas, heteroskedastisitas
7. Uji Hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi linier berganda ini terdapat hubungan secara parsial antara variabel X dan Y.
8. Pembahasan, dalam tahap ini peneliti melakukan pembahasan dan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
9. Kesimpulan, menarik suatu kesimpulan dari analisis dan memberikan saran sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan.
10. *Stop*, akhir penelitian yang telah dilakukan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis statistik dan distribusi variabel maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan distribusi frekuensi, variabel kepemimpinan transformasional dikategorikan sangat baik. Sejalan dengan hasil analisis regresi yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Divisi Terminal Jamrud Cabang Tanjung Perak Surabaya.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan distribusi frekuensi, variabel disiplin kerja dikategorikan sangat baik. Sejalan dengan hasil analisis regresi yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Divisi Terminal Jamrud Cabang Tanjung Perak Surabaya.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan distribusi frekuensi, variabel kompensasi dikategorikan sangat baik. Sejalan dengan hasil analisis regresi yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Divisi Terminal Jamrud Cabang Tanjung Perak Surabaya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan pada penelitian ini, terdapat beberapa saran yang ditujukan kepada pihak instansi dan akademisi sebagai berikut:

- a. Pihak Manager PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya di himbau lebih mampu memberikan inspirasi motivasi sehingga manajer mampu menjadi panutan bagi karyawannya. Terlebih lagi seorang manager agar lebih mampu memberikan bentuk perhatian yang lebih, terkait pengembangan kemampuan karyawan dengan begitu nantinya agar sejalan dengan pemikiran manajer, manajer juga harus lebih mampu mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya.
- b. Pihak PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya agar terus meningkatkan disiplin kerja pegawainya dengan melakukan pengawasan yang ketat agar karyawan lebih disiplin dalam mematuhi peraturan perusahaan. Serta adanya tindakan tegas terhadap karyawan yang kurang disiplin harus dilakukan sehingga kinerja karyawan tersebut meningkat.
- c. Pihak PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya agar terus mempertahankan persepsi konsumen atas kompensasi yang dirasa telah sangat baik. Caranya dengan memberikan kesesuaian uang tambahan di luar gaji dengan adil, selain itu pemberian jaminan keselamatan, kesehatan agar terus di tingkatkan untuk mendukung aktifitas pekerjaannya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.
- d. Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya diharapkan dengan penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan pengalaman dalam mengetahui komponen-komponen apa saja yang berpengaruh pada kinerja mereka dan masalah apa yang sedang terjadi dan bagaimana seharusnya mereka mengatasi masalah-masalah yang sedang terjadi.

- e. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah peneliti yang tidak sepenuhnya dapat mengontrol jawaban yang diberikan oleh responden, karena bisa saja responden tidak jujur dalam mengisi kuesioner.
- f. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lainnya untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, selain itu peneliti selanjutnya juga menambah jumlah variabel dengan melakukan penelitian di perusahaan sejenis yang berbeda dengan membandingkan hasil penelitian sebelumnya, untuk menganalisis apakah variabel lainnya juga dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh dengan memberikan analisisnya mengenai hasil data yang diperoleh.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfred, R. Lateiner. 2002. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan Imam Soedjono. Jakarta : Aksara Baru.
- Alfiandri. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekan Baru. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* Volume 10 Nomor 1.
- Anoraga, Panji. 2001. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Andiarso, Toni. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi pada Kinerja Pegawai dengan Motivasi Berprestasi sebagai Variabel Intervening. *Skripsi Manajemen Universitas Jember*.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Aqmarina, N. S., 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Hotel Graha Gajahmada Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 35 No.2, 164-173.
- Asmawar. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Pimpinan Terhadap Disiplin dan Dampaknya Pada Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Jaya. *Jurnal Manajemen* Vol. 20 Nomor 2.
- Astutik, M. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sejahtera Usaha Bersama. *Skripsi Akademik*, 14(2).
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group). *Jurnal Nominal/ Volume 1 Nomor 1/ Tahun 2012*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Dharmawan, I. M. 2011. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Hotel Nikki Denpasar. *Skripsi Universitas Udayana*.

- Fadli, Ahmad. 2004. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Medan. Tidak dipublikasikan. *Skripsi Manajemen Universitas Sumatera Utara*.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Undip.
- Ghozali, Imam. 2006. *Statistik Nonparametrik*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Ghazali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Fautisno Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Hadari Nawawi, et.al. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: UGM Press.
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua. BPFE, Yogyakarta.
- Hardiyanto, Erwin. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Batik Rolla Jember. *Skripsi Manajemen Universitas Jember*.
- Hasibuan, M. S. P.. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmi, A. F. 1996. *Disiplin Kerja*. *Buletin Psikologi*. Tahun IV, Nomor 2, Desember 1996, Edisi Khusus ulang tahun XXXII.
- Herminingsih, A. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan OPTIMAL* Vol. 5 No. 1.
- IG Wursanto. 1999. *Management Kepegawaian 1 Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kunaifi, Aang. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPR Purwoharjo Lestari Kecamatan Banyuwangi. *Skripsi Manajemen Universitas Jember*.
- Margono. 2004. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta

- Mulyadi. 2003. *Ekonomi Sumber Daya Manusia – Dalam Perspektif Pembangunan.* , Jakarta: PT.Raja grafindo Persada.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi.* Jakarta: Press.
- M. Kiswanto. 2010. Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan KaltimPos Samarinda.
[Online] <http://www.karyailmiah.polnes.ac.id>. Diakses tanggal 16 Juni 2014.
- Nasution, M.N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pabundu, Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan,* Jakarta: Cetakan Pertama, PT Bumi Aksara.
- Regina, aditya reza. 2010. Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sentosa Perkasa. *Skripsi Manajemen Vol 10 Nomor 11.*
- Ritawati, Agustina. 2012. Gaya kepemimpinan transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* Januari 2013, Vol. 9 No.1.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh.* Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sari, Rahmila. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, motivasi, dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada bank syariah mandiri kantor cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, Juni 2012, Vol.1 No.1.
- Subri, Mulyadi. 2003. *Ekonomi Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Lampiran 1. Kuesioner**KUESIONER PENELITIAN**

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO) CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA (STUDI KASUS DIVISI TERMINAL JAMRUD)

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya
Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi syarat menyelesaikan program studi S1, saya selaku mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi. Adapun judul skripsi yang saya ambil adalah “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya (studi kasus Divisi Terminal Jamrud)”. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu sangat berarti untuk kesuksesan penelitian ini. Dengan demikian, saya ucapkan terima kasih atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuisisioner ini.

Hormat Saya,

Angga Ika Sawitri

Nim 160810201315

IDENTITAS PRIBADI RESPONDEN

1. No Responden : (Diisi oleh peneliti)
2. Umur : Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan (*)
4. Status : Menikah / Belum Menikah
5. Status Karyawan : Tetap / Tidak Tetap
6. Tingkat Pendidikan :
7. Jabatan :
8. Lama Bekerja : Bulan/Tahun

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

Pilihlah jawaban pada kolom yang telah tersedia dengan memilih salah satu jawaban dengan memberi **tanda centang** (✓) pada kolom yang sesuai dengan penilaian anda.

- a. SANGAT SETUJU = SS
- b. SETUJU = S
- c. NETRAL = N
- d. TIDAK SETUJU = TS
- e. SANGAT TIDAK SETUJU = STS

KUESIONER

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pemimpin saya memiliki kepribadian yang mengagumkan					
2	Pemimpin saya mampu menjadi contoh yang baik bagi karyawan					
3	Pemimpin saya memiliki kepedulian terhadap karyawan dengan cara berkomunikasi secara langsung					
4	Pemimpin saya mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kreatif					

2. Disiplin Kerja (X_2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya berada di perusahaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan					
2	Saya mematuhi peraturan perusahaan yang telah ditentukan					
3	Saya bersikap sopan di lingkungan kerja					

3. Kompensasi (X_3)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya menerima gaji kerja dalam bentuk uang dari perusahaan					
2	Saya menerima tambahan pendapatan di luar gaji dari perusahaan					
3	Saya menerima tambahan gaji dari perusahaan					
4	Saya menerima jaminan kesehatan yang ditanggung perusahaan					
5	Saya menggunakan sarana yang digunakan sesuai fungsinya untuk menyelesaikan pekerjaan					

4. Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai <i>job description</i> yang sudah ditetapkan perusahaan					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target pendapatan yang sudah ditetapkan perusahaan					
3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan proses yang sudah ditetapkan perusahaan					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu pelayanan yang sudah ditetapkan perusahaan					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

NO	Kepemimpinan Transformasional				X1	Disiplin Kerja			X2	Kompensasi					X3	Kinerja				Y
	1	2	3	4		1	2	3		1	2	3	4	5		1	2	3	4	
1	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	17
2	5	4	4	4	17	4	4	2	10	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
3	5	4	4	4	17	4	4	3	11	3	4	4	4	4	19	4	5	4	4	17
4	5	4	4	4	17	4	4	3	11	4	3	4	4	4	19	4	5	4	4	17
5	3	4	4	4	15	4	4	3	11	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	17
6	3	4	4	4	15	4	4	4	12	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	17
7	5	4	4	3	16	4	4	3	11	4	5	4	4	3	20	4	4	3	5	16
8	3	4	4	4	15	4	4	4	12	4	4	3	4	4	19	4	5	4	4	17
9	3	4	4	5	16	4	4	5	13	2	2	3	5	4	16	4	5	5	5	19
10	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	4	4	2	16	4	4	4	4	16
11	3	4	4	3	14	4	4	3	11	4	4	4	2	2	16	4	4	3	4	15
12	4	4	4	5	17	4	4	5	13	3	3	4	4	2	16	4	4	5	4	17
13	3	4	4	3	14	3	3	4	10	3	3	5	4	2	17	3	2	3	4	12
14	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16
15	5	4	4	4	17	4	4	5	13	3	4	5	4	4	20	5	4	4	4	17
16	4	4	4	4	16	4	5	5	14	3	5	5	3	4	20	4	4	4	4	16
17	4	3	3	4	14	3	3	5	11	5	5	5	4	3	22	4	3	3	4	14
18	4	5	4	4	17	5	4	5	14	4	4	5	4	5	22	4	5	4	4	17
19	5	4	4	5	18	5	5	4	14	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	18
20	4	3	4	4	15	5	5	5	15	4	3	4	4	3	18	4	3	4	4	15
21	4	3	4	5	16	5	5	5	15	5	4	5	4	3	21	4	3	4	5	16
22	2	4	4	4	14	4	4	4	12	5	3	4	4	4	20	2	4	4	4	14
23	4	3	3	4	14	4	4	4	12	3	4	5	4	3	19	4	3	3	4	14
24	3	3	3	4	13	3	3	5	11	4	4	5	4	3	20	3	3	3	4	13
25	5	4	4	4	17	4	4	5	13	3	4	4	5	4	20	5	4	4	4	17
26	4	3	4	5	16	3	3	3	9	4	3	5	4	3	19	4	3	4	5	16
27	3	3	4	4	14	3	3	3	9	5	4	4	2	3	18	3	3	4	4	14
28	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	17
29	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
30	4	3	4	4	15	4	4	4	12	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	16
31	4	5	4	5	18	4	5	5	14	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	19
32	4	4	4	4	16	3	4	4	11	5	5	4	4	4	22	4	4	4	5	17
33	2	3	4	4	13	2	4	3	9	2	1	4	4	3	14	2	3	4	4	13
34	3	3	4	4	14	3	3	2	8	5	3	4	4	3	19	3	3	4	4	14
35	5	5	5	2	17	5	5	5	15	1	1	4	4	4	14	4	4	5	4	17

No	Kepemimpinan Transformasional				X1	Disiplin Kerja			X2	Kompensasi					X3	Kinerja				Y
36	5	5	4	4	18	5	4	5	14	3	4	5	4	4	20	5	4	5	5	19
37	4	3	4	3	14	3	3	3	9	4	4	3	3	3	17	3	3	4	4	14
38	4	3	4	3	14	3	4	4	11	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	14
39	4	4	4	3	15	4	5	5	14	4	3	5	4	4	20	4	4	4	5	17
40	4	4	4	3	15	4	4	4	12	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16
41	4	4	2	2	12	3	5	4	12	4	5	3	5	4	21	3	5	4	4	16
42	4	4	4	4	16	2	3	3	8	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	16
43	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	16
44	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	16
45	3	3	2	4	12	3	2	4	9	4	4	4	3	3	18	3	3	3	5	14
46	4	2	5	2	13	2	2	2	6	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
47	5	5	3	5	18	5	5	5	15	4	4	4	3	5	20	3	5	5	5	18
48	4	4	3	4	15	4	4	4	12	4	4	4	3	4	19	3	4	4	3	14
49	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	5	5	4	4	23	4	4	4	5	17
50	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	4	4	4	18	4	4	4	5	17
51	3	2	2	3	10	3	3	3	9	3	3	3	2	2	13	4	2	3	3	12
52	3	3	3	4	13	3	3	3	9	3	3	3	4	3	16	4	3	3	4	14
53	4	3	3	2	12	5	4	5	14	4	3	4	4	4	19	4	4	4	5	17
54	4	3	4	4	15	3	4	3	10	3	3	3	2	2	13	2	2	2	3	9
55	4	4	4	4	16	4	5	5	14	5	5	4	4	5	23	4	5	4	4	17
56	4	4	3	4	15	4	4	4	12	4	3	4	3	4	18	4	4	3	3	14
57	5	5	4	4	18	5	5	4	14	4	5	5	5	4	23	4	5	5	5	19
58	4	4	2	4	14	4	4	4	12	3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	15
59	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	3	4	3	4	18	4	4	5	3	16
60	4	4	2	4	14	3	4	4	11	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16

Lampiran 3 Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.3	3.3	3.3
	3.00	12	20.0	20.0	23.3
	4.00	35	58.3	58.3	81.7
	5.00	11	18.3	18.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.3	3.3	3.3
	3.00	16	26.7	26.7	30.0
	4.00	36	60.0	60.0	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	8.3	8.3	8.3
	3.00	8	13.3	13.3	21.7
	4.00	45	75.0	75.0	96.7
	5.00	2	3.3	3.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	6.7	6.7	6.7
	3.00	8	13.3	13.3	20.0
	4.00	41	68.3	68.3	88.3
	5.00	7	11.7	11.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	15	25.0	25.0	30.0
	4.00	33	55.0	55.0	85.0
	5.00	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.3	3.3	3.3
	3.00	10	16.7	16.7	20.0
	4.00	34	56.7	56.7	76.7
	5.00	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	13	21.7	21.7	26.7
	4.00	27	45.0	45.0	71.7
	5.00	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.7	1.7	1.7
	2.00	2	3.3	3.3	5.0
	3.00	15	25.0	25.0	30.0
	4.00	28	46.7	46.7	76.7
	5.00	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.3	3.3	3.3
	2.00	1	1.7	1.7	5.0
	3.00	18	30.0	30.0	35.0
	4.00	27	45.0	45.0	80.0
	5.00	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	11.7	11.7	11.7
	4.00	39	65.0	65.0	76.7
	5.00	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	6.7	6.7	6.7
	3.00	8	13.3	13.3	20.0
	4.00	43	71.7	71.7	91.7
	5.00	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	10.0	10.0	10.0
	3.00	16	26.7	26.7	36.7
	4.00	34	56.7	56.7	93.3
	5.00	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	11	18.3	18.3	23.3
	4.00	41	68.3	68.3	91.7
	5.00	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	13	21.7	21.7	26.7
	4.00	32	53.3	53.3	80.0
	5.00	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.7	1.7	1.7
	3.00	10	16.7	16.7	18.3
	4.00	40	66.7	66.7	85.0
	5.00	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	8.3	8.3	8.3
	4.00	40	66.7	66.7	75.0
	5.00	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Karakteristik Responden

JENIS.KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	32	53.3	53.3	53.3
	P	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25.00	1	1.7	1.7	1.7
	26.00	1	1.7	1.7	3.3
	27.00	2	3.3	3.3	6.7
	28.00	3	5.0	5.0	11.7
	29.00	5	8.3	8.3	20.0
	30.00	1	1.7	1.7	21.7
	31.00	5	8.3	8.3	30.0
	32.00	5	8.3	8.3	38.3
	33.00	1	1.7	1.7	40.0
	34.00	6	10.0	10.0	50.0
	35.00	6	10.0	10.0	60.0
	36.00	2	3.3	3.3	63.3
	37.00	5	8.3	8.3	71.7
	38.00	3	5.0	5.0	76.7
	39.00	3	5.0	5.0	81.7
	40.00	2	3.3	3.3	85.0
	42.00	1	1.7	1.7	86.7
	43.00	2	3.3	3.3	90.0
	44.00	2	3.3	3.3	93.3
	45.00	3	5.0	5.0	98.3
	46.00	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

MASA.KERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	8.3	8.3	8.3
	4.00	5	8.3	8.3	16.7
	5.00	4	6.7	6.7	23.3
	6.00	4	6.7	6.7	30.0
	7.00	3	5.0	5.0	35.0
	8.00	11	18.3	18.3	53.3
	9.00	7	11.7	11.7	65.0
	10.00	15	25.0	25.0	90.0
	11.00	2	3.3	3.3	93.3
	12.00	2	3.3	3.3	96.7
	15.00	1	1.7	1.7	98.3
	16.00	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	6	10.0	10.0	10.0
	S1	42	70.0	70.0	80.0
	S2	8	13.3	13.3	93.3
	SMA	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

JABATAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Manajer	9	15.0	15.0	15.0
	Staff	51	85.0	85.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

STATUS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	6	10.0	10.0	10.0
	Menikah	54	90.0	90.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

STATUS KARYAWAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tetap	60	32.0	10.0	10.0
	Tidak Tetap	68	68.0	90.0	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.414**	.166	.008	.657**
	Sig. (2-tailed)		.001	.204	.950	.000
	N	60	60	60	60	60
X1.2	Pearson Correlation	.414**	1	.201	.210	.738**
	Sig. (2-tailed)	.001		.124	.108	.000
	N	60	60	60	60	60
X1.3	Pearson Correlation	.166	.201	1	.022	.549**
	Sig. (2-tailed)	.204	.124		.869	.000
	N	60	60	60	60	60
X1.4	Pearson Correlation	.008	.210	.022	1	.513**
	Sig. (2-tailed)	.950	.108	.869		.000
	N	60	60	60	60	60
X1	Pearson Correlation	.657**	.738**	.549**	.513**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.671**	.549**	.869**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60
X2.2	Pearson Correlation	.671**	1	.491**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60
X2.3	Pearson Correlation	.549**	.491**	1	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60
X2	Pearson Correlation	.869**	.842**	.822**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.623**	.131	-.013	.249	.702**
	Sig. (2-tailed)		.000	.320	.919	.055	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.2	Pearson Correlation	.623**	1	.212	.095	.303*	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000		.105	.472	.019	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.3	Pearson Correlation	.131	.212	1	.184	.106	.454**
	Sig. (2-tailed)	.320	.105		.160	.419	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.4	Pearson Correlation	-.013	.095	.184	1	.414**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.919	.472	.160		.001	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.5	Pearson Correlation	.249	.303*	.106	.414**	1	.662**
	Sig. (2-tailed)	.055	.019	.419	.001		.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3	Pearson Correlation	.702**	.775**	.454**	.486**	.662**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

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

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.381**	.265*	.277*	.684**
	Sig. (2-tailed)		.003	.041	.032	.000
	N	60	60	60	60	60
Y.2	Pearson Correlation	.381**	1	.544**	.239	.807**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.065	.000
	N	60	60	60	60	60
Y.3	Pearson Correlation	.265*	.544**	1	.269*	.735**
	Sig. (2-tailed)	.041	.000		.038	.000
	N	60	60	60	60	60
Y.4	Pearson Correlation	.277*	.239	.269*	1	.586**
	Sig. (2-tailed)	.032	.065	.038		.000
	N	60	60	60	60	60
Y	Pearson Correlation	.684**	.807**	.735**	.586**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60

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

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

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.730	5

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	4

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.747	6

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	5

Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.767 ^a	.588	.565	1.23055

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.802	3	40.267	26.592	.000 ^b
	Residual	84.798	56	1.514		
	Total	205.600	59			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.273	1.665		.765	.448
	X1	.457	.117	.415	3.918	.000
	X2	.230	.097	.243	2.368	.021
	X3	.253	.071	.327	3.538	.001

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y
N		60	60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	15.2667	11.7667	19.1667	15.8000
	Std. Deviation	1.69612	1.96897	2.41581	1.86675
Most Extreme Differences	Absolute	.184	.164	.139	.226
	Positive	.116	.120	.115	.160
	Negative	-.184	-.164	-.139	-.226
Test Statistic		.184	.164	.139	.226
Asymp. Sig. (2-tailed)		.164 ^c	.108 ^c	.200 ^c	.171 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

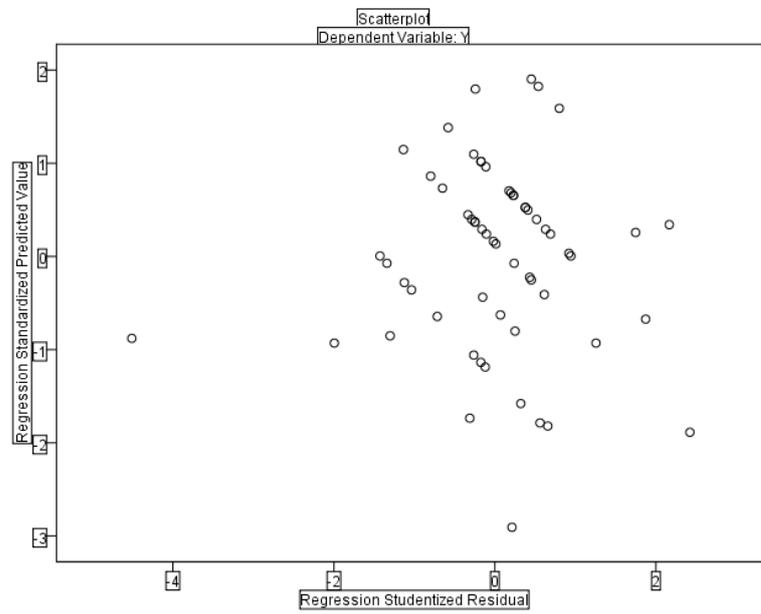
b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.273	1.665		.765	.448		
	X1	.457	.117	.415	3.918	.000	.656	1.525
	X2	.230	.097	.243	2.368	.021	.701	1.426
	X3	.253	.071	.327	3.538	.001	.863	1.159

a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.273	1.665		.765	.448
	X1	.457	.117	.415	3.918	.000
	X2	.230	.097	.243	2.368	.021
	X3	.253	.071	.327	3.538	.001

a. Dependent Variable: Y

b. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.802	3	40.267	26.592	.000 ^b
	Residual	84.798	56	1.514		
	Total	205.600	59			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

c. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.767 ^a	.588	.565	1.23055

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 9 T table

N	Level of Significance		N	Level of Significance		N	Level of Significance	
	5%	2,5%		5%	2,5%		5%	2,5%
1	6.314	12.710	61	1.671	2.000	98	1.664	1.987
2	2.920	4.303	62	1.671	1.999	99	1.664	1.987
3	2.353	3.182	63	1.670	1.999	100	1.664	1.987
4	2.132	2.776	64	1.670	1.999	101	1.663	1.986
5	2.015	2.571	65	1.670	1.998	102	1.663	1.986
6	1.943	2.447	66	1.670	1.998	103	1.663	1.986
7	1.895	2.365	67	1.670	1.998	104	1.663	1.985
8	1.860	2.306	68	1.670	1.997	105	1.663	1.985
9	1.833	2.262	69	1.669	1.997	106	1.663	1.985
10	1.812	2.228	70	1.669	1.997	107	1.662	1.984
11	1.796	2.201	71	1.669	1.996	108	1.662	1.984
12	1.782	2.179	72	1.669	1.996	109	1.662	1.984
13	1.771	2.160	73	1.669	1.996	110	1.662	1.983
14	1.761	2.145	74	1.668	1.995	111	1.662	1.983
15	1.753	2.131	75	1.668	1.995	112	1.661	1.983
16	1.746	2.120	76	1.668	1.995	113	1.661	1.982
17	1.740	2.110	77	1.668	1.994	114	1.661	1.982
18	1.734	2.101	78	1.668	1.994	115	1.661	1.982
19	1.729	2.093	79	1.668	1.994	116	1.661	1.981
20	1.725	2.086	80	1.667	1.993	117	1.661	1.981
21	1.721	2.080	81	1.667	1.993	118	1.660	1.981
22	1.717	2.074	82	1.667	1.993	119	1.660	1.980
23	1.714	2.069	83	1.667	1.992	120	1.660	1.980
24	1.711	2.064	84	1.667	1.992	115	1.661	1.982
25	1.708	2.060	85	1.666	1.992	120	1.660	1.980
26	1.706	2.056	86	1.666	1.991	125	1.657	1.979
27	1.703	2.052	87	1.666	1.991	130	1.657	1.978
28	1.701	2.048	88	1.666	1.991	135	1.656	1.978
29	1.699	2.045	89	1.666	1.990	140	1.656	1.977
30	1.697	2.042	90	1.666	1.990	145	1.655	1.976
31	1.696	2.040	91	1.665	1.990	150	1.655	1.976
32	1.694	2.037	92	1.665	1.989	160	1.654	1.975
33	1.692	2.035	93	1.665	1.989	170	1.654	1.974
34	1.691	2.032	94	1.665	1.989	165	1.654	1.974
35	1.690	2.030	95	1.665	1.988	180	1.653	1.973
36	1.688	2.028	96	1.664	1.988	190	1.653	1.973
60	1.671	2.000	97	1.664	1.988	200	1.653	1.972