



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA  
(STUDI KASUS DI KANTOR PERHUTANI KPH JEMBER )**

**SKRIPSI**

*Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana S-1 Ekonomi  
Pada Minat Studi Manajemen Bisnis Program Studi Manajemen*

**Diajukan Oleh :**

**MOCHAMMAD RIZAL AL FARIZI**

**17.10200**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER**

**2021**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER**

---

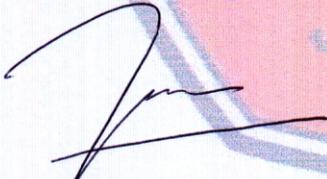
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA  
(STUDI KASUS DI KANTOR PERHUTANI KPH JEMBER)

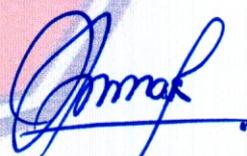
NAMA : MOCHAMMAD RIZAL AL FARIZI  
NIM : 1710200  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
MINAT STUDI : MANAJEMEN BISNIS  
MATA KULIAH DASAR : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Di Setujui Oleh :

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Asisten

  
Hamzah Fansuri Yusuf, S.E., M.M., M.P.  
NIDN: 072 0046901

  
Hayatul Maspufah, S.P., M.M.  
NIDN: 0713076903

Ka. Prodi Manajemen

  
Tamriatin Hidayah, SE., MM.  
NIDN. 0007106601

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**  
**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MANDALA JEMBER**

---

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA  
(STUDI KASUS DI KANTOR PERHUTANI KPH JEMBER)

Telah dipertahankan Tim Penguji Skripsi Pada :

Hari/ Tanggal : Senin, 29 Maret 2021

Jam : 10.00 – 11.30 WIB

Tempat : Ruang 2.1 STIE Mandala Jember

Dra. Haifa, M.M  
NIDN : 0721066602  
Ketua Penguji

Hayatul Maspufah, S.P, M.M  
NIDN : 0713076903  
Sekretaris Penguji

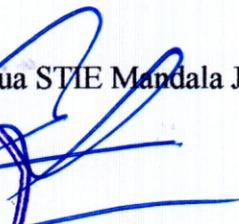
Hamzah Fansuri Yusuf, S.E, M.M, M.P  
NIDN : 0720046901  
Anggota Penguji

Mengetahui :

Ka. Prodi Manajemen

  
Tamriatin Hidayah, SE., MM.  
NIDN. 0007106601

Ketua STIE Mandala Jember

  
  
Dr. Suwignyo Widagdo, S.E, M.M, M.P  
NIDN. 0702106701

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mochammad Rizal Al Farizi  
N.I.M : 1710200  
Program Studi : Manajemen  
Minat Studi : Manajemen Bisnis

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Di Kantor Perhutani KPH Jember)” , merupakan hasil karya ilmiah yang saya buat sendiri.

Apabila terbukti pernyataan saya ini tidak benar maka saya siap menanggung resiko dibatakannya skripsi yang telah saya buat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan sejujurnya.

Jember, 29 Maret 2021  
Yang membuat pernyataan



Mochammad Rizal Al Farizi  
NIM 17.10200

## MOTTO

*“ Be Unique, Be Your Self “*

"Hidup bukan tentang menemukan dirimu sendiri. Hidup adalah tentang menciptakan diri sendiri." - *George Bernard Shaw*

. "*Do something today that your future self will thank you for*". - *Sean Patrick Flanery*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkah, rahamat dan hidayah-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis, sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja (Studi kasus di Kantor Perhutani KPH Jember)”, sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala Jember.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupu spiritual. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Suwignyo Dr.Widagdo, S.E, M.M, M.P, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala Jember.
2. Ibu Tamriatin Hidayah, SE., MM., selaku Ketua Prodi Manajemen di STIE Mandala Jember
3. Bapak Hamzah Fansuri Yusuf, S.E, M.M, M.P., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah dengan sabar memberikan pengarahan dan bimbingannya.
4. Ibu Hayatul Maspufah, S.P, M.M., selaku Dosen Pembimbing Asisten yang telah dengan sabar memberikan pengarahan dan bimbingannya.
5. Segenap dosen dan akademika Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala Jember.
6. Kantor Perhutani KPH Jember, yang sudah menerima saya dan telah banyak membantu memberikan informasi dalam penelitian ini, sehingga penelitian ini menjadi komplek.

7. Alm Ibuk yang selalu menjadi motivasi Saya dalam mengerjakan skripsi ini Dan Bapak yang menjadi semangat saya dalam mengerjakan setiap proses sampai skripsi ini selesai.
8. Teman – teman dan sahabat – sahabatku di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mandala Jember dan yang telah memberikan dukungan dan bantuannya, semoga kita sukses dimasa depan.
9. Untuk Agung Suyono yang memberikan pengaruh positif dalam penyelesaian penulisan skripsi ini, yang selalu memberikan dukungan, motivasi setiap waktu.

Akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat, Ridho dan hidayah-Nya atas segala amal baiknya. Terlebih bagi umatnya yang sedang menuntut ilmu yang bermanfaat.

Demikian yang penulis dapat sampaikan, semoga bermanfaat dan menambah pengetahuan para pembaca. Penulis juga mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan penulisan skripsi ini. Sekian dari penulis, semoga bisa bermanfaat bagi semuanya.

Jember, 29 Maret 2021  
Penulis,

Mochammad Rizal Al Farizi  
NIM 17.10200

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah. ....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Batasan Masalah.....	9
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	10

2.2 Kajian Teori.....	21
2.2.1 Teori Sumber Daya Manusia .....	21
2.2.2 Teori Gaya Kepemimpinan .....	29
2.2.3 Teori Disiplin Kerja.....	36
2.2.4 Teori Kompensasi.....	42
2.2.5 Teori Motivasi Kerja .....	49
2.3 Kerangka Konseptual .....	56
2.4 Hipotesis .....	57
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>60</b>
3.1 Objek Penelitian .....	60
3.1.1 Gambaran Objek Penelitian .....	60
3.1.2 Visi, Misi, Tata Nilai Dan Motto .....	62
3.1.3 Struktur Organisasi Kantor .....	64
3.2 Populasi Dan Sampel .....	66
3.3 Jenis Penelitian .....	68
3.4 Identifikasi Variabel Penelitian .....	68
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	69
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	71
3.7 Sumber Data.....	73
3.8 Metode Analisis Data .....	74
3.8.1 Uji Indikator Penelitian .....	74
1) Uji Validitas .....	74
2) Uji Reliabilitas.....	75

3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	76
1) Uji Linieritas. ....	77
2) Uji Normalitas .....	78
3) Uji Multikolinieritas .....	79
4) Uji Heteroskedastisitas .....	79
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	80
3.8.4 Analisis Koefisien Determinasi .....	81
3.8.5 Uji Hipotesis .....	82
1) Uji t.....	82
2) Uji F.....	83
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI.....</b>	<b>85</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	85
4.1.1 Analisis Deskriptif Responden .....	85
4.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian.....	88
4.2 Analisis Hasil Penelitia .....	93
4.2.1 Uji Indikator Penelitian.....	93
1) Uji Validitas.....	94
2) Uji Reliabilitas.....	96
4.2.2 Uji Asumsi Klasik.....	97
1) Uji Linieritas.....	98
2) Uji Normalitas .....	99
3) Uji Multikolinieritas .....	101
4) Uji Heteroskedastisitas .....	102

4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	105
4.2.4 Analisis Koefisien Determinasi .....	107
4.2.5 Uji Hipotesis .....	108
1) Uji t.....	108
2) Uji F.....	111
4.3 Intreprestasi .....	113
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>120</b>
5.1 Kesimpulan.....	120
5.2 Implikasi.....	121
5.2 Saran.....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>124</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal
2.1	Persamaan Dan Perbedaan Dengan Penelitian Terdahulu .....	14
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	70
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	71
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	71
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	72
4.5	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Gaya Kepemimpia. ...	73
4.6	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja.....	74
4.7	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi.. ..	75
4.8	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja. ....	77
4.9	Hasil Uji Validitas.....	80
4.10	Hasil Uji Reliabilitas .....	82
4.11	Hasil Uji Linieritas .....	83
4.12	Hasil Uji Normalitas .....	86
4.13	Hasil Uji Multikolinieritas. ....	87
4.14	Hasil Uji Heteroskedastisitas. ....	90
4.15	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	91
4.16	Hasil Analisis Koefisien Determinasi .....	92
4.17	Hasil Uji t.....	94
4.18	Hasil Uji F.....	96

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
2.1	Kerangka Konseptual.....	45
3.1	Struktur Organisasi Kantor. ....	53
3.2	Struktur Organisasi Lapangan.....	53
4.1	Normalitas Dengan <i>P-Plot</i> .....	85
4.2	Heteroskedastisitas Dengan <i>ScatterPlot</i> .....	88



## DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul
1.	Lembar Kuesioner Penelitian.
2.	Tabulasi Data Responden
3.	Tabel Deskripsi Variabel Penelitian
4.	Tabel Uji Validitas.
5.	Tabel Uji Reabilitas.
6.	Tabel Dan Gambar Uji Heteroskedastisitas
7.	Tabel Uji Linieritas
8.	Tabel Dan Gambar Uji Normalitas
9.	Analisis Regresi Linier Berganda, Analisis Koefisien Determinasi, Uji t Dan Uji F
10.	R Tabel
11.	t Tabel
12.	F Tabel
13.	Struktur Organisasi Kantor
14.	Karakteristik Responden

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara Parsial dan Simultan dari variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data Primer yang berupa data dari kuisioner dan data sekunder berupa visi misi, tata nilai dan struktur organisasi yang di dapat langsung dari Kantor Perhutani KPH Jember. Metode pengolahan data pada penelitian ini menggunakan metode Analisis Uji Indikator Penelitian yaitu Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik yaitu Uji Linieritas, Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas dan Uji Heterokedastisitas,, Regresi Linier Berganda , Analisis Koefisien Determinasi Dan Uji Hipotesis yaitu Uji t dan Uji F, dengan bantuan alat analisis SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember dan variabel Disiplin Kerja secara parsial Berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember, serta secara Simultan variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kantor Perhutani KPH Jember.

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect partially and simultaneously of the variable Leadership Style, Work Discipline and Compensation on Work Motivation of the employees of Perhutani KPH Jember Office. The data used in this study are primary data in the form of data from questionnaires and secondary data in the form of vision and mission, values and organizational structure which are obtained directly from the Perhutani KPH Jember Office. The data processing method in this study uses the Research Indicator Test Analysis method, namely the Validity Test and Reliability Test, Classical Assumption Test, namely Linearity Test, Normality Test, Multicollinearity Test and Heteroscedasticity Test, Multiple Linear Regression, Analysis of the Coefficient of Determination and Hypothesis Test namely t and F test, with the help of the SPSS 25 analysis tools. The results showed that the leadership style and compensation variables partially did not have a significant and positive effect on the work motivation of Office Perhutani KPH Jember employees and work discipline variables partially had a significant and positive effect on the work motivation of the employees of the Perhutani KPH Jember Office, and simultaneously the leadership style variable, Work Discipline and Compensation affect the work motivation of the employees of the Perhutani KPH Jember Office.*

*Keywords: Leadership Style, Work Discipline, Compensation, Work Motivation and Perhutani KPH Jember Office.*

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi telah bergulir, dominasi teknologi informasi sebagai infrastruktur menjadi sahabat bagi para pelaku bisnis. Ekonomi akan lebih berbasis pada pengetahuan. Aset ekonomi tidak lagi bersifat fisik seperti gedung, mesin atau properti lainnya, tetapi bersifat mental intelektual, seperti persepsi pasar, hubungan, citra perusahaan, citra merk, hak paten, kredibilitas, visi dan pengetahuan khusus. Organisasi saat ini mengalami kelangkaan sumber daya yang berkualitas dan persaingan yang terus meningkat. Efektivitas organisasi tidak terlepas dari efektivitas pengolahan sumber daya manusia. Persaingan antar perusahaan di era globalisasi modern semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia harus menjadi manusia yang mampu bekerja keras dengan penuh semangat dan loyalitas, sehingga potensi insaninya berkembang secara maksimal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset terpenting dalam sebuah organisasi, yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia memiliki peranan besar dalam memenuhi kelancaran di bidang organisasi.

Organisasi perlu sumber daya manusia guna mengembangkan usahanya. Seorang pemimpin organisasi memiliki andil yang sangat besar dalam pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien, begitu pula dengan bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, dikatakan bahwa sukses atau tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas pimpinan. Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk, mempengaruhi dan memotivasi orang lain (Pandi Afandi 2018:104). Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan, untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang rasional, untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang di jadikan sebagai acuan, (Pandi Afandi 2018:83).

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang di ingin perlu juga menetapkan atau membangun suatu kedisiplin kerja yang baik, disiplin kerja bukan hanya tentang bagaimana ketepatan waktu saat datang dan pulang dari kantor, tetapi disiplin kerja juga mencakup banyak hal mulai dari kedisiplinan memakai seragam kantor hingga kedisiplinan memakai fasilitas yang di berikan kantor sesuai dengan prosedur pemakaian, dengan membangun kedisiplinan yang baik setiap individu akan merasakan dampak atau perubahan yang besar dalam diri atau dalam internal setiap pegawai, hal ini bertujuan untuk membangkitkan dan menambah motivasi kerja setiap

pegawai untuk bekerja lebih baik lagi guna mencapai tujuan yang sudah di rencanakan, selain Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja faktor pemberian Kompensasi dalam kantor juga dapat mempengaruhi motivasi setiap pegawai dalam bekerja, karena pemberian Kompensasi yang baik akan memberikan dorongan motivasi bekerja yang besar kepada setiap pegawai, pemberian kompensasi ini bisa berupa tunjangan, gaji maupun insentif, dalam hal ini pemberian kompensasi yang sesuai dan dapat di berikan secara berkala akan berdampak baik dalam pelaksanaan tugas kantor dan akan menghasilkan tujuan perusahaan yang di ingin bersama.

Sofyandi, (2008:6), Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu strategi atau upaya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi operasional sumber daya manusia yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien, Masud (2002:5) bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat”.

Menurut Tampubolon (2007) Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, Menurut Kartono (2002:62), menjelaskan bahwa Gaya

Kepemimpinan cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu, jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Pandi Afandi, (2018:12), Disiplin kerja adalah suatu alat yang di gunakan para manager untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, menurut Hasibuan (2009:193), “Disiplin merupakan kesadaran serta kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan yang ada di dalam organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan karyawan untuk menaati aturan serta norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan baik itu aturan yang tertulis maupun aturan yang tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk pengendalian diri dan juga dilaksanakan secara teratur sebagai indikator tingkat kesungguhan kerja karyawan.

Menurut Pandi Afandi, (2018:191), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan, Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2011 : 118).

Menurut Pandi Afandi, (2018:23), Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan mendorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas, Menurut Mangkunegara (2009:93), motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive arousal).

Melihat dari beberapa uraian penelitian terdahulu yang sudah pernah diteliti tentang Gaya Kepemimpinan yaitu dari penelitian dari Nenny Nurianny (2018), dengan judul pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Distributor bahan kimia Palembang, dengan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, begitupun dengan disiplin kerja berdasarkan penelitian terdahulu dari Ika Fauzi Anggraini, Nurdasila Darsono dan T. Roli Ilhamsyah Putra (2018), dengan judul pengaruh pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja implikasinya pada prestasi kerja pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan provinsi aceh, dengan hasil disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan

uraian penelitian tentang kompensasi dari penelitian Feby Febrianingsih, Mahlia Muis dan Jumidah Maming (2019), dengan judul pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan Hotel Favor Makassar, dengan hasil kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Mengacu pada latar belakang masalah dan uraian penelitian terdahulu tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk mempengaruhi serta memotivasi orang lain atau bawahannya, gaya kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang lebih kompleks, kondisi demikian menuntut kapasitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan, begitupun untuk disiplin kerja didalam sebuah organisasi harus ada tata tertib ataupun peraturan yang disepakati oleh semua pihak guna terciptanya perilaku atau nilai-nilai ketaatan, kepatuhan dan keteraturan , dan untuk kompensasi perlu di berikan secara berkala karena kompensasi merupakan hal pokok yang melibatkan dua kepentingan yang harus di perhatikan yaitu terkait dengan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan, agar karyawan merasa apa yang diterimanya dapat mempertahankan taraf hidup yang wajar dan layak, faktor-faktor diatas akan meningkatkan daya pendorong atau motivasi kerja setiap karyawan,

sehubungan dengan motivasi kerja, maka akan memberikan stimulus bagi karyawan agar termotivasi untuk bekerja, tentunya diiringi dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja serta kompensasi yang baik dan memadai.

Mengacu pada fenomena yang terjadi, maka diuraikan beberapa permasalahan yang akan di teliti, dan dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja ?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja ?
- 3) Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja ?
- 4) Apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

- 1) Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel motivasi kerja.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja terhadap variabel motivasi kerja.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel kompensasi kerja terhadap variabel motivasi kerja.
- 4) Untuk mengetahui secara simultan variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap variabel motivasi kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1) Bagi Perusahaan

Memberikan masukan kepada pimpinan agar mampu mengambil langkah dan tindakan yang tepat dalam menerapkan gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi guna meningkatkan motivasi kerja pegawai.

2) Bagi Almamater

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan kontribusi pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan, serta dapat dijadikan dasar dan perbandingan untuk penelitian-penelitian selanjutnya terutama dibidang Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya tentang masalah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi.

3) Bagi Peneliti

Untuk menerapkan dan mentransformasikan ilmu yang didapat dibangku kuliah kedalam dunia kerja dan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya mengenai gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi.

#### **1.5 Batasan Masalah**

- 1) Objek Penelitian ini pegawai/karyawan Kantor Perhutani KPH Jember Jalan S.Parman No.4, Kebonsari, Sumbersari, Kabupaten Jember.

- 2) Responden yang dilakukan dalam penelitian ini pegawai/karyawan tetap dan yang sudah bekerja minimal 1 tahun di Kantor Perhutani KPH Jember.
- 3) Periode penelitian ini bulan Oktober 2020 sampai bulan Desember 2020

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai bahan pertimbangan dan sebagai pendukung dalam melakukan penelitian. Penelitian sebelumnya telah mengkaji beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1.) Muhammad Furqan Thamrin, Dkk (2020) “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo Cabang Pinrang”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo Cabang Pinrang, dengan hasil variabel kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo Cabang Pinrang, variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo Cabang Pinrang dan variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo cabang Pinrang. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan uji realibilitas, analisis regresi berganda serta

menggunakan pengumpulan data berupa wawancara, observasi, kuisioner dan dokumentasi.

- 2.) Febry Febrianingsih, Dkk (2019) “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Hotel Favor Makassar”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan hotel Favor Makassar, dengan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap variabel motivasi karyawan hotel Favor Makassar, variabel kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan hotel Favor Makassar. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan uji t dan uji sobel.
- 3.) Mashudi (2019) “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, dengan hasil dibanding dengan kepemimpinan maupun disiplin kerja, variabel kompensasi lebih signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat di simpulkan dalam membentuk kinerja pegawai, kompensasi lebih menentukan di banding dengan kepemimpinan dan disiplin kerja. Metode penelitian yang di gunakan yaitu dengan uji validitas, uji asumsi klasik , uji t dan uji F.

- 4.) Ika Fuzi Angrainy, Dkk (2018), “Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Implikasinya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh. Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh langsung fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja implikasinya pada prestasi kerja , dengan hasil fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh. Metode penelitian yang di gunakan yakni menggunakan Aplikasi SEM Amos 22, dengan cara memasukan variable laten kedalam analisis, variabel laten yakni unobserved konsep yang diaproximasi dengan variabel terobservasi atau terukur yang di peroleh responden dari metode pengumpulan data (survey, test atau observasi), dan sering disebut manifest variabel.
- 5.) Neny Nuriany (2018) “ Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Distributor Bahan Kimia Palembang” . Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan distributor bahan kimia di Palembang, dengan hasil bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan distributor bahan kimia Palembang. Metode penelitian

yang dilakukan yaitu dengan uji validitas dan uji realibilitas serta menggunakan uji hipotesis yaitu uji t dan uji F.

- 6.) Sella Oktaviani, Dkk (2018) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Karyawan (Studi Kasus: PT. X Tanjung Pinang)”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap motivasi karyawan (studi kasus PT. X Tanjung Pinang), dengan hasil gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi karyawan di PT. X Tanjung Pinang, sedangkan untuk disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi karyawan PT. X Tanjung Pinang. Metode penelitian yang di gunakan yaitu dengan analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F serta koefisien determinasi.
- 7.) Ali Wairooy (2017) “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina(Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar, dengan hasil variabel disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina(Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. Metode penelitian yang di gunakan yaitu dengan uji validitas, uji

multikolinieritas, regresi linier berganda, uji t dan uji F serta uji koefisien determinasi.

- 8.) Setiyono (2017) “Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Kontruksi PT. Pundikarya Sejahtera Bekasi”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja ,gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kontruksi PT. Pundikarya Sejahtera Bekasi, dengan hasil bahwa variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata yang baik dan positif terhadap responden. Metode penelitian yang di gunakan yaitu dengan uji validitas, uji realibilitas, analisis deskriptif variabel, analisis regresi linier berganda, uji determinasi,uji t dan uji F.
- 9.) Novi Sri Rejeki, Dkk (2016) “Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Di PT. Graha Service Indonesia Cabang Surakarta Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. .Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT. Graha Service Indonesia cabang Surakarta dengan motivasi sebagai variabel moderating, dengan hasil ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Graha Service Indonesia cabang Surakarta. Metode penelitian

yang di gunakan yaitu dengan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji F, koefisien determinasi, uji selisih mutlak 1, uji selisih mutlak 2 dan uji selisih mutlak 3.

- 10.) Ema Ratna D, Dkk (2014) “Pengaruh Kepemimpina Dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Pelindo III Cabang Semarang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan PT. Pelindo III cabang Semarang, dengan hasil variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan dan variabel kepemimpinan merupakan variabel yang memiliki pengaruh lebih besar. Metode penelitian yang di gunakan yaitu dengan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda dan sederhana serta uji t dan uji F.

**Tabel 2.1 Persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu**

NO	NAMA	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1)	Muhammad Furqan Thamrin, Baharuddin Semmaila dan Aminuddin (2020).	Dengan hasil variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan. Variabel kompensasi dan variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo cabang Pinrang.	1. Dua variabel independenya sama yaitu kepemimpinan dan kompensasi.	1. Variabel dependenya tidak sama yaitu kinerja karyawan. 2. Objek penelitian berbeda yaitu PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salo Cabang Pinrang.
2)	Feby Febrianingsih, Mahlia Muis dan Jumidah Maming (2019).	Dengan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap variabel motivasi, kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan hotel Favor Makassar.	1. Variabel independenya sama yaitu gaya kepemimpinan dan kompensasi.	1. Objek penelitian berbeda yaitu Hotel Favor Makassar.

NO	NAMA	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
3)	Mashudi (2019)	Dengan hasil dibanding dengan kepemimpinan maupun disiplin kerja, variabel kompensasi lebih signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel independenya sama yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi. 2. Metode analisis datanya sama menggunakan uji validitas dan uji asumsi klasik.	1. Variabel dependenya berbeda yaitu kinerja karyawan. 2. Objek penelitian berbeda yaitu Sekolah Vokasi Undip Semarang.
4)	Ika Fuzi Anggrainy, Nurdasila Darsono, T. Roli Ilhamsyah Putra (2018).	Dengan hasil bahwa terdapat fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh.	1. Variabel Independenya sama yakni disiplin kerja dan kompensasi. 2. Variabel dependenya sama yakni motivasi kerja.	1. Objek penelitian berbeda yakni Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh. 2. Terdapat variable prestasi kerja sebagai implikasi.
5)	Nenny Nuriany (2018).	Dengan hasil bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi, motivasi dan	1. Dua Variabel independenya sama yaitu kompensasi dan gaya kepemimpinan.	1. Variabel dependenya tidak sama yaitu kinerja karyawan.

NO	NAMA	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
		gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan distributor bahan kimia Palembang.	1. Metode Analisisnya sama menggunakan uji Hipotesis ,Uji F dan Uji t.	2. Objek penelitian berbeda yaitu Perusahaan Distributor Bahan Kimia Palembang.
6)	Sella Oktaviani, HJ. Iranita dan Nurhasanah (2018).	Dengan hasil gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, sedangkan untuk disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi karyawan PT. X Tanjung Pinang.	1. Variabel independenya sama yaitu disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi. 1. Variabel dependenya sama yaitu motivasi kerja.	1. Objek penelitian berbeda yaitu PT. X Tanjung Pinang.
7)	Ali Wairooy (2017).	Dengan hasil variabel disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina(Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar.	1. Dua variabel independenya sama yaitu disiplin kerja dan kompensasi. 2. Metode Analisis datanya sama menggunakan Uji validitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda dan uji hipotesis	1. Variabel dependenya berbeda yaitu kinerja karyawan. 2. Objek penelitian berbeda yaitu PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar.

NO	NAMA	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
			yaitu uji F dan Uji t.	
8)	Setiyono (2017).	Dengan hasil bahwa variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja karyawan menunjukkan nilai rata-rata yang baik dan positif terhadap responden.	1. Dua Variabel independennya samaa yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. 2. Metode analisis datanya sama yaitu uji validitas, uji realibilitas, analisis regresi linier berganda serta uji t dan uji F.	1. Objek penelitian berbeda yaitu PT. Pundikarya Sejahtera Bekasi. 2. Metode analisis ada yang berbeda yaitu analisis deskriptif variabel.
9)	Novi Sri Rejeki Indra Putri, SL. Triyaningsih dan Sutarno (2016).	Dengan hasil ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Graha Service Indonesia cabang Surakarta.	1. Variabel independenya sama yaitu disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi. 2. Metode analisisnya sama menggunakan uji validitas, uji asumsi klasik dan regresi linier berganda.	1. Variabel dependenya tidak sama yaitu kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderating. 2. Objek penelitian berbeda yaitu PT. Graha Service Indonesia Cabang Surakarta.

NO	NAMA	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
10)	Ema Ratna D, Sudharto P. Hadi Dan Sri Suryoko (2014).	Dengan hasil variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan dan variabel kepemimpinan merupakan variabel yang memiliki pengaruh lebih besar.	1. Dua variabel independenya sama yaitu kepemimpinan dan kompensasi. 2. Metode Analisis data sama menggunakan uji hipotesis yaitu uji t dan Uji F.	1. Variabel dependenya berbeda yaitu prestasi kerja. 2. Objek penelitian berbeda yaitu PT. Pelindo III Cabang Semarang.

Data Diolah : 2020

Secara keseluruhan persamaan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah variabel dependen, variabel independen serta pada beberapa metode analisis data, dan secara keseluruhan perbedaannya terletak pada objek penelitian. Serta kelebihan dari penelitian ini adalah dari segi informasi, informasi dapat diketahui dengan jelas dan lengkap. Hal ini dikarenakan saya menggunakan 4 metode pengumpulan data yakni wawancara, observasi, kuisioner dan studi pustaka yang dilakukan dengan tujuan untuk mengungkap fakta-fakta dari permasalahan yang diteliti. Dan kelebihan lain penelitian ini menggunakan metode analisis data asumsi klasik uji linieritas yang dimana penelitian sebelumnya telah uraikan di atas belum ada yang menggunakan metode uji asumsi klasik uji linieritas sehingga data yang didapatkan di penelitian ini bisa dikatakan lebih akurat.

## **2.2 Kajian Teori**

### **2.2.1 Sumber Daya Manusia**

#### **2.2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lain seperti modal. Keberhasilan perusahaan sangat di tentukan oleh pendayagunaan sumberdaya manusianya. Dibawah ini dirumuskan definisi manajemen sumberdaya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu menurut:

Sofyandi, (2008:6), manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi atau upaya dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi operasional sumber daya manusia yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Pandi Afandi, (2018:3), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

#### **2.2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumberdaya manusia guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Berdasarkan

Sitohang, (2007:13), tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia itu ada 4 (empat) macam, yaitu:

1) Tujuan Sosial Kemasyarakatan

Yang dimaksud dengan tujuan sosial masyarakat agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etik terhadap kebutuhan masyarakat seperti program kesehatan lingkungan, program perbaikan sarana lingkungan dan program pelatihan keterampilan.

2) Tujuan Organisasi

Bagian manajemen sumber daya manusia dibentuk dengan maksud membantu organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuannya. Bagian sumber daya manusia dapat meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara-cara :

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja dengan dicapainya kepuasan kerja di perusahaan.
- d. Perilaku organisasi sesuai dengan peraturan dan undang-undang ketenagakerjaan terhadap karyawannya terutama perlindungan terhadap anak-anak perkerja.
- e. Mengkomunikasikan kebijakan-kebijakan sumberdaya manusia kepada seluruh karyawan.

### 3) Tujuan Fungsional

Dimaksudkan untuk mempertahankan andil manajemen sumber daya manusia pada tingkatan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Bagian manajemen sumber daya manusia harus mampu melakukan pendekatan manajemen untuk mempertahankan orang-orang terbaik perusahaan agar tidak meninggalkan organisasi sampai pada usia pensiun dan juga harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas bila manajer ini mengajukan gagasan baru untuk perluasan investasi perusahaan.

### 4) Tujuan Pribadi Para Pekerja

Manajemen sumber daya manusia harus mampu mengidentifikasi pencapaian tujuan organisasi dengan pencapaian tujuan pribadi setiap orang yang bekerja di perusahaan itu. Semakin maju organisasi maka semakin baik tingkat kesejahteraan tiap karyawan. Tujuan tidak dicapai tanpa adanya sumber yang diperlukan, termasuk sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia harus merupakan bagian dari proses yang menentukan apa yang diperlukan oleh manusia, bagaimana menggunakan manusia, bagaimana memperolehnya dan bagaimana mengatur mereka. Semua itu ada di manajemen sumber daya manusia

### **2.2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Menurut Hasibuan (2016; 14-15) Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

#### **2.2.1.4 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: men, money, methode, materials, machines, dan market.

Unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari man power management. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (personnel management).

Menurut Hasibuan (2016; 9-10) persamaan dan perbedaan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Persamaan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Perbedaan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan manajemen personalia sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
2. Manajemen Sumber Daya Manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.
3. Manajemen Sumber Daya Manusia pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

#### **2.2.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber

daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut S.P. Siagian (2011; 38) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (Planning).
2. Pengorganisasian (Organizing).
3. Pemberian Motivasi (Motivating).
4. Pengendalian (controlling).
5. Pemberian Evaluasi (evaluating).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016 ; 21-23) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

#### 3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

#### 5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### 6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

## 11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia diatas sangat penting bagi karyawan dan perusahaan. Apabila motivasi dilaksanakan dengan baik maka kinerja karyawan pun akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

## **2.2.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Tampubolon (2007) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Hasibuan, (2011:202), dalam (Nenny Nuriany, 2018:182), gaya kepemimpinan merupakan intisari manajemen dan merupakan aspek penting bagi pemimpin, karena seorang pemimpin harus berperan sebagai organisasi kelompoknya untuk mencapai tujuan yang sudah di rencanakan.

Berdasarkan definisi di atas data disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang diterapkan oleh pemimpin dengan melalui orang lain, dan juga kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk bias melakukan suatu pekerjaan atas kesadaranya dan suka rela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

#### **2.2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menuru kartono, (2008:34), menyatakan indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

##### **1) Sifat**

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

##### **2) Kebiasaan**

Kebiasaan memegang peran utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

### 3) Tempramen

Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertempramen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

### 4) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (determination), ketekunan (persistence), daya tahan (endurance) dan keberanian (courage).

## **2.2.2.3 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (directive behavior) dan unsur bantuan (supporting behavior). Sedangkan berdasarkan kepribadian maka gaya kepemimpinan dibedakan menjadi (Robert Albanese, David D. Van Fleet, 1994) :

### 1) Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah kuning. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka

terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan kepribadian kuning ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Namun, kelemahan terbesar tipe kepemimpinan model ini bisa saya analogikan dengan peribahasa “ Tong Kosong Nyaring Bunyinya ”. Mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang – orang yang datang ini akan kecewa karena ketidak-konsistenan pemimpin tersebut. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta pertanggungjawabannya, si pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji.

Gaya kepemimpinan kharismatis bisa efektif jika :

- a. Mereka belajar untuk berkomitmen, sekalipun seringkali mereka akan gagal.
- b. Mereka menempatkan orang-orang untuk menutupi kelemahan mereka, dimana kepribadian ini berantakan dan tidak sistematis.

## 2) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara

untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah merah. Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah hasil. Langkah - langkahnya penuh perhitungan dan sistematis. Dingin dan sedikit kejam adalah kelemahan pemimpin dengan kepribadian merah ini. Mereka sangat mementingkan tujuan, sehingga tidak pernah peduli dengan cara. Mekanik atau dimakan adalah prinsip hidupnya. Gaya kepemimpinan ini menganggap bahwa semua orang adalah musuh, entah itu bawahannya atau rekan kerjanya. Gaya kepemimpinan otoriter ini kadang kala menekankan kepada bawahannya supaya tidak menjadi ancaman, dengan kedisiplinan yang tidak masuk akal atau dengan target yang tak mungkin dicapai. Gaya kepemimpinan otoriter ini bisa efektif bila ada keseimbangan antara disiplin yang diberlakukan kepada bawahan serta ada kompromi terhadap bawahan.

### 3) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah putih. Pada gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan lawannya. Hanya pemimpin dengan kepribadian putih ini yang bisa melihat kedua sisi, dengan jelas. Apa yang menguntungkan dirinya, dan juga menguntungkan lawannya. Dalam bahasa sederhana, seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan jenis ini merupakan diplomator yang ulung, atau win-win solution. Kesabaran dan kepasifan adalah kelemahan pemimpin dengan gaya demokratis ini. Umumnya, mereka sangat sabar dan sanggup menerima tekanan. Namun kesabarannya ini bisa sangat – sangat keterlaluan. Mereka bisa menerima perlakuan yang tidak

menyengangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya meninggalkan si pemimpin. Gaya kepemimpinan demokratis ini akan efektif bila :

- a. Pemimpin mau berjuang untuk berubah ke arah yang lebih
- b. Punya semangat bahwa hidup ini tidak selalu win-win solution, ada kalanya terjadi win-loss solution. Pemimpin harus mengupayakan agar dia tidak selalu kalah, tetapi ada kalanya menjadi pemenang.

#### 4) Gaya Kepemimpinan Moralitas

Gaya kepemimpinan moralitas adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah biru. Biasanya seorang pemimpin bergaya moralitas sifatnya hangat dan sopan kepada semua orang. Pemimpin bergaya moralitas pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini. Orang – orang datang karena kehangatannya akan terlepas dari segala kekurangannya. Pemimpin bergaya moralitas adalah sangat emosional. Dia sangat tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat.

Gaya kepemimpinan moralitas ini efektif bila :

- a. Keberhasilan seorang pemimpin moralitas dalam mengatasi kelabilan emosionalnya seringkali menjadi perjuangan seumur hidupnya.
- b. Belajar mempercayai orang lain atau membiarkan melakukan dengan cara mereka, bukan dengan cara anda.

## **2.2.3 Disiplin Kerja**

### **2.2.3.1 Pengertian Disiplin**

Menurut Pandi Afandi, (2018:12), Disiplin kerja adalah suatu alat yang di gunakan para manager untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, dari uraian tersebut, dapat dikemukakan disiplin adalah suatu alat atau sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya.

### **2.2.3.2 Indikator Disiplin**

Menurut Soedjono, (2000:67), disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor yang sekaligus sebagai indikator, dari disiplin kerja yaitu:

#### 1) Ketepatan waktu

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

#### 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik

Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja dengan baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

#### 3) Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

#### 4) Ketaatan terhadap aturan kantor

Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

### **2.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Alex S Nitisemita (1992; 207) faktor-faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja adalah: kesejahteraan karyawan, ancaman, teladan pimpinan, ketegasan, tujuan dan kemampuan karyawan.

#### 1) Kesejahteraan Karyawan

Untuk menegakkan kedisiplinan tidak cukup hanya dengan ancaman-ancaman saja tetapi perlu diimbangkan dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maksudnya besarnya upah yang diterima dapat membiayai hidupnya secara layak. Dengan hidup yang layak karyawan akan lebih tenang dalam melaksanakan tugasnya, dan dengan ketenangan tersebut diharapkan akan lebih berdisiplin.

#### 2) Ancaman

Untuk meningkatkan kedisiplinan perlu adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan tindakan indisipliner. Disini berarti ancaman tidak dapat dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan. Tapi apabila ancaman atau tindakan tegas

dilakukan sebagai pendamping kesejahteraan, maka disiplin kerja akan lebih diharapkan untuk berhasil. Dalam memberikan suatu ancaman atau

hukuman terhadap pelanggar harus dibuat secara menyeluruh dimana peraturan yang satu akan menunjang peraturan yang lain. Untuk mengusahakan efektifitas ancaman hukuman tersebut dalam rangka menegakkan disiplin, hendaknya dihindarkan peraturan yang tidak seragam antara satu bagian dengan bagian yang lain. Keadaan ini untuk menghindari timbulnya rasa iri antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, sebab mereka merasa dalam satu kesatuan pada suatu perusahaan tersebut. Disamping itu ancaman hukuman yang diberikan tidaklah bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik mereka supaya bertingkah laku sesuai yang perusahaan inginkan.

### 3) Teladan Pimpinan

Dalam usaha menegakkan kedisiplinan, maka sebenarnya untuk lebih mengefektifkan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan perlu adanya teladan pemimpin. Teladan pemimpin mempunyai pengaruh sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pemimpin adalah merupakan panutan dan sorotan dari bawahannya. Dengan demikian bila suatu perusahaan ingin menegakkan kedisiplinan agar para karyawan datang tepat waktu, maka hendaknya diusahakan pimpinan datang tepat pada waktunya. Dengan demikian maka dapat diharapkan para karyawan akan dapat lebih berdisiplin, bukan hanya sekedar takut akan hukuman, akan tetapi lebih lagi karena segan atau malu pada pimpinannya.

#### 4) Ketegasan

Seperti telah dijelaskan bahwa dengan peningkatan kesejahteraan dan ancaman, hukuman yang bersifat mendidik, kita dapat mengharapkan kedisiplinan karyawan meningkat. Namun demikian hal ini belum mencukupi, sebab suatu ancaman hukuman yang tidak dilaksanakan dengan tegas dan konsekuen justru akan lebih buruk akibatnya daripada tanpa sesuai ancaman. Dengan membiarkan pelanggaran tanpa tindakan tegas sesuai ancaman, maka karyawan tersebut akan menganggap ancaman yang diberikan tersebut hanyalah kosong belaka. Artinya mereka berani melanggar lagi, karena tidak ada tindakan tegas.

#### 5) Tujuan dan Kemampuan Karyawan.

Kedisiplinan pada hakekatnya juga merupakan pembatas kebebasan dari karyawan, oleh karena itu dalam usaha menegakkan suatu kedisiplinan tidak asal melaksanakan. Dengan kata lain kedisiplinan bukan hanya sekedar untuk kedisiplinan saja, tetapi kedisiplinan juga harus dapat menunjang tujuan perusahaan. Selain harus dapat menunjang tujuan perusahaan, maka kedisiplinan yang harus ditegakkan tersebut haruslah sesuai dengan kemampuan dari para karyawan. Dengan kata lain kita jangan menyuruh karyawan mengerjakan sesuatu yang sulit dilakukan. Sebab bila demikian maka aturan yang kita keluarkan apalagi disertai dengan ancaman hanya akan tinggal di atas kertas. Dan ini akan mengurangi kewibawaan dari pimpinan itu sendiri. Dengan demikian perusahaan harus meneliti terlebih dahulu peraturan yang akan diterap-

kan, memungkinkan peraturan itu sesuai dengan kemampuan karyawan atau tidak.

#### **2.2.3.4 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi/perusahaan yakni, Terdapat empat perspektif daftar menyangkut disiplin kerja yaitu: (Rivai, 2009:825)

- 1) Disiplin Retributif (Retributuf Disciline), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (Corektive Discipline), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- 3) Perpektif hak-hak individu (Individual Rights Prespektif), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan- tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitarian (Utilitarian Perpektif), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi- konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif.

#### **2.2.3.5 Arti Penting Disiplin Kerja**

Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, juga guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok, disiplin

berusaha untuk melindungi perilaku baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. (Sutrisno,2009:92). Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan- peraturannya ditaati para anggota organisasi tersebut. Ada beberapa perilaku yang mudah menimbulkan persoalan atau pelanggaran peraturan disiplin antara lain yaitu: (Gondokusumo 1998 : 145)

- 1) Terlalu banyak ngobrol dalam kerja.
- 2) Sikap terlalu santai atau masa bodoh
- 3) Malas dan sedapat mungkin menghindari tugas
- 4) Suka campur tangan dalam kerja orang lain akan tetapi kerja sendiri tidak beres
- 5) Tidak suka dengan tugas sekarang, selalu bosan, gaji terlalu kecil, tentang pangkat kenapa tidak dinaikkan.
- 6) Berlagak sangat sibuk padahal kerja yang dilakukan cuman sedikit
- 7) Tidak tahu sesuatu yang harus dilakukan dengan berusaha menyelidiki hal ini karena malu. (terjadi antara karyawan baru dan yang lama).
- 8) Sangat peka, tidak mampu membalas cemooh rekan kerja, rasa kurang percaya diri memandang semuanya salah kecuali dirinya sendiri
- 9) Syarat kerja dirasa terlalu menekan, tidak memberi kelonggaran untuk sebentar-sebentar terlambat masuk atau sebentar-sebentar sakit
- 10) Suka mengadu kepada pihak atasan, merasa hebat sekali karena pihak atasan meladeninya dan berlagak terhadap sesama kawan sekerja sehingga membangkitkan sesama mereka rasa benci dan juga takut.

## **2.2.4 Kompensasi**

### **2.2.4.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut Pandi Afandi, (2018:191), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan.

Suwatno, (2016:220), Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan.

### **2.2.4.2 Indikator Kompensasi**

Menurut Pandi Afandi, (2018:194), indikator-indikator kompensasi diantaranya:

#### **1) Upah dan gaji**

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

#### **2) Insentif**

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang di berikan oleh organisasi.

### 3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

### 4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang di peroleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

#### **2.2.4.3 Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Hartatik (2014:248) kompensasi terbagi atas 2 jenis. Di dalam hal ini maka jenis-jenis kompensasi tersebut akan dijadikan indicator dalam penelitian, antara lain :

##### 1) kompensasi Finansial

Kompensasi Finansial terdiri atas dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan), yaitu sebagai berikut :

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), insentif, komisi, prestasi, bonus, opsi saham, bagian keuntungan, serta pembayaran tertangguh (tabungan hati tua serta saham kumulatif)

b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, serta pensiun. Kompensasi diluar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti hamil, dan cuti sakit. Sedangkan kompensasi berdasarkan fasilitas meliputi rumah, kendaraan, dan biaya pindah.

#### 2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial biayanya dikarenakan karir, yang meliputi peluang promosi, temuan baru, prestasi istimewa, pengakuan karya. Sedangkan kompensasi dikarenakan lingkungan kerja meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, konduktif, serta menyenangkan.

#### **2.2.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Faktor eksternal dan internal organisasi dapat dipengaruhi oleh kompensasi, Ivancevich (2010:295) menyatakan faktor eksternal adalah pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, pemerintah dan perserikatan, sedangkan sebagai faktor internal adalah anggaran tenaga kerja dan pembuat keputusan kompensasi. Ivancevich (2010 : 295), yaitu sebagai berikut :

1) Pasar tenaga kerja. Umumnya muncul pendapat tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan serta penawaran. Pada kenyataannya, apabila

terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk

menarik dan menjaga kecukupan pekerja berkualitas.

2) Kondisi ekonomi, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

3) Pemerintah, secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.

4) Perserikatan, serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran. Apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.

5) Anggaran tenaga kerja, umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia unit kerja.

6) Pembuat keputusan kompensasi, Keputusan tentang seberapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi atas dasar sampai kebawah dan organisasi. Manajern membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang

disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan dan kebijakan bayaran lainnya.

#### **2.2.4.5 Tujuan Dan Asas Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah :

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

2) Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relative kecil.

#### 6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

#### 7) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasikan pada pekerjaannya.

#### 8) Pengaruh buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

### **2.2.4.6 Sistem Kompensasi**

Menurut Sutrisno (2009:195) Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya adalah:

#### 1) Sistem waktu

Dalam sistem waktu kompensasi diterapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Sistem waktu ini dapat diterapkan jika prestasi kerja sulit diukur perunitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu adalah yang malaspun tetap dibayar sebesar perjanjian

## 2) Sistem hasil

Besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, permeter, liter dan kilogram. Dalam sistem hasil besarnya kompensasi yang akan dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan berdasarkan lamanya waktu mengerjakannya. Kebaikan sistem ini

memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem hasil ini adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi

## 3) Sistem borongan

Suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

Prinsip pengupahan dan pengajian serta problema yang sering dijumpai dalam masalah itu antara lain adalah berkenaan dengan tingkat pembayaran, struktur pembayaran, penentuan pembayaran kepada individu, metode pembayaran, intensif, dan pengendalian pembayaran.

Untuk menentukan tingkat besarnya pembayaran atau gaji dari suatu kelompok jabatan atau suatu pekerjaan biasanya dipertimbangkan

berdasarkan tingkat kesulitan dari jabatan tersebut. Adapun aspek-aspek yang dinilai dari tuntutan dari jabatan tersebut mencakup:

- a. Tuntutan keahlian (skill) yang meliputi pengetahuan, pengalaman dan kemandirian.
- b. Tuntutan upaya (effort) meliputi tuntutan fisik dan tuntutan perhatian.
- c. Tuntutan tanggung jawab meliputi besarnya atau nilai peralatan, material, keuangan, keselamatan dan kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya.
- d. Tuntutan lingkungan yang meliputi keadaan lingkungan kerja dan bahaya kecelakaan.

## **2.2.5 Motivasi Kerja**

### **2.2.5.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Pandi Afandi, (2018:23), Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan mendorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Suwatno, (2016:171), Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat di definisikan bahwa motivasi adalah merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau

bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan atau tindakan mereka dan juga meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

#### **2.2.5.2 Indikator Motivasi**

Menurut Sondang. Siagian (2008:138), mengemukakan bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

##### **1) Daya Pendorong**

Daya pendorong adalah semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum. Namun, cara-cara yang digunakan dalam mengejar kepuasan terhadap daya pendorong tersebut berbeda bagi tiap individu menurut latar belakang masing-masing.

## 2) Kemauan

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi (ada pengaruh) dari luar diri. Kata ini mengindikasikan ada yang akan dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.

## 3) Kerelaan

Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

## 4) Membentuk keahlian

Keahlian:kemahiran di suatu ilmu ( kepandaian, pekerjaan). Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau perubahan kemahiran seseorang dalam suatu ilmu tertentu.

## 5) Membentuk Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu. Keterampilan bukan hanya meliputi gerakan motorik melainkan juga penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Konotasinya pun luas sehingga sampai pada mempengaruhi atau mendayagunakan orang lain. Artinya orang yang mampu mendayagunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

## 6) Tanggung Jawab

Tanggung jawab sebagai suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun

kekuasaan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

#### 7) Kewajiban

Kewajiban: (sesuatu) yang diwajibkan, sesuatu yang harus dilaksanakan, keharusan. Artinya kewajiban adalah suatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

#### 8) Tujuan

Tujuan merupakan pernyataan tentang keadaan yang diinginkan dimana organisasi atau perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

### **2.2.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor intern yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang maupun dari faktor ekstern yang berasal dari luar diri seseorang pegawai. Sutrisno (2011:116) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang berasal dari faktor intern antara lain :

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

5) Keinginan untuk berkuasa.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang berasal dari ekstern antara lain:

- 1) Kondisi lingkungan kerja adalah,
- 2) Kompensasi yang memadai.
- 3) Supervisi yang baik.
- 4) Ada jaminan karir.
- 5) Status dan tanggungjawab.
- 6) Peraturan yang fleksibel.

#### **2.2.5.4 Jenis-Jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 150), yaitu:

- 1) Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum. Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan

kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

#### **2.2.5.5 Fungsi Motivasi**

Menurut Sardiman (2007: 85), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### **2.2.5.6 Metode Motivasi**

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 149), ada dua metode motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi Langsung (Direct Motivation)

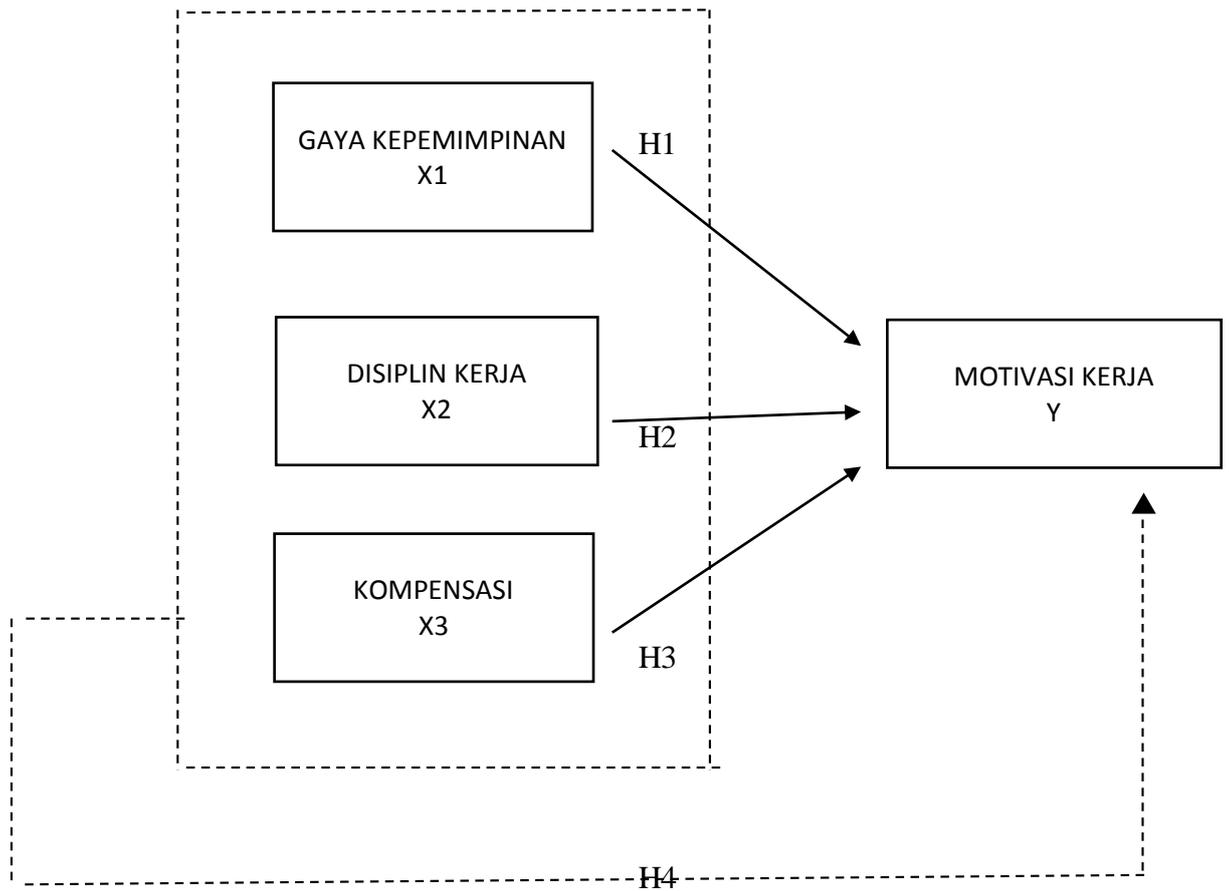
Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.

## 2) Motivasi Tak Langsung (Indirect Motivation)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya.

## 2.3 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



Keterangan :

- ▶ = Berpengaruh Secara Parsial  
 .....▶ = Berpengaruh Secara Simultan

Keterangan:

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja

H3 : Kompensasi berpengaruh parsial terhadap Motivasi Kerja

H4 : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja.

## 2.4 Hipotesis

Dari uraian penelitian terdahulu dan kajian teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka diajukan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut :

### 2.4.1. Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Menurut Tampubolon (2007) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, selaras dengan penelitian dari Nenny Nurianny (2018), Muhammad Furqan Tahmrin (2020) serta Sella Oktaviani (2018), dengan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh parsial terhadap motivasi kerja. Berdasarkan dari penjelasan diatas maka hipotesis dapat di rumuskan sebagai berikut:

**H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.**

### 2.4.2 Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja

Menurut Pandi Afandi, (2018:12), Disiplin kerja adalah suatu alat yang di gunakan para manager untuk mengubah suatu perilaku serta

sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, selaras dengan penelitian dari Ika Fauzi Anggraini, Dkk (2018), Zea Rahmalita Mawardi Permata Sari, Dkk (2018) serta Mashudi (2019), dengan hasil disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja. Berdasarkan dari penjelasan diatas maka hipotesis dapat di rumuskan sebagai berikut:

**H2: Diduga disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.**

#### **2.4.3. Kompensasi terhadap Motivasi Kerja**

Menurut Pandi Afandi, (2018:191), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan, selaras dengan penelitian dari Feby Febrianingsih, (2019), Ali Wairooy (2017) serta Novi Sri Rejeki Indra Putri, Dkk (2016), dengan hasil kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja, berdasarkan dari penjelasan diatas maka hipotesis dapat di rumuskan sebagai berikut:

**H3: Diduga Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.**

#### **2.4.4. Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja**

Selaras dengan penelitian Novi Sri Rejeki Indra Putri, Dkk (2016), Sella Oktivani, Dkk (2018) serta Zea Rahmalita Mawardi Permata Sari, Dkk (2018), dengan hasil Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja.

**H4: Diduga Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.**

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Obyek Penelitian**

##### **3.1.1 Gambaran Objek Penelitian**

Perhutani adalah Badan Usaha Milik Negara berbentuk Perusahaan Umum (Perum) yang memiliki tugas dan wewenang untuk mengelola sumberdaya hutan negara di pulau Jawa dan Madura. Peran strategis Perhutani adalah mendukung sistem kelestarian lingkungan, sistem sosial budaya dan sistem perekonomian masyarakat perhutanan. Dalam mengelola perusahaan, Perhutani menghargai seluruh aturan mandatory dan voluntary guna mencapai Visi dan Misi perusahaan. Perhutani optimis akan keberhasilan masa depan pengelolaan sumberdaya hutan dan lingkungan berdasarkan kondisi hutan yang ada, kekuatan Visi yang ingin dicapai dan konsistensi penarapan standar internasional pengelolaan hutan sebagai pendukung bisnis yang berkelanjutan. Kantor Perhutani KPH Jember yang terletak di Jl. Letjen S. Parman No. 4, Kebonsari, Sumbersari, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68122, Indonesia, KPH Jember adalah salah satu unit manajemen di wilayah Divisi Regional Jawa Timur. Luas wilayahnya 71.525,14 Ha meliputi kawasan hutan yang berada di wilayah Administratif Kabupaten Jember. Terbagi dalam 3 wilayah Bagian Hutan (BH) yaitu BH Lereng Yang Selatan, BH Jember Selatan dan BH Sempolan; 7 wilayah Bagian

Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH) yaitu ; BKPH Lereng Barat, BKPH Lereng Yang Timur, BKPH Sumberjambe, BKPH Sempolan, BKPH Mayang, BKPH Ambulu, BKPH Wuluhan dan 24 wilayah Resort Pemangkuan Hutan (RPH). Dalam penataan Daerah Aliran Sungai (DAS) termasuk pada areal DAS Sampean.

Berdasarkan hasil evaluasi potensi sumber daya hutan tahun 2010, kawasan hutan KPH JEMBER terdiri atas Kawasan Produksi seluas 22.292,33 ha (31,5%), Kawasan Perlindungan seluas 7.655,66 ha (11 %), Kawasan Penggunaan Lain seluas 2.072,75 ha (3 %) dan Hutan Lindung seluas 39.504,40 ha (55%).

Topografi wilayah kawasan hutan dalam pengelolaan KPH Jember terletak pada ketinggian antara 10 – 1.500 m dpl. Dengan kelerengan bervariasi dari kelas kelerengan 1 (datar) = 7,00 % atau seluas 4.928,40 ha, kelerengan 2 (landai) = 47,23%, kelerengan 3 (agak curam) = 26,82%, kelerengan 4 (curam) = 16,85%, hingga kelerengan 5 (curam) = 2,13%. Secara geografis terletak pada koordinat Bujur Timur 6°27'29" sampai dengan 7°14'35" dan Lintang Selatan 7°59'6" sampai dengan 8°33'56".

Berdasarkan Formasi Geologi tanah terdiri dari regosol, latosol, andosol, dan batuan penyusun tanah terdiri dari Young Quaternary Volcanic Product, Miocene Sedimentary Facies, Alluvium, Liparite (L), Dacite (Da) dan Miocene Limestone Facies. Iklim di kawasan KPH JEMBER menyebar mulai dari tipe B, C dan D dengan curah hujan

pada bulan basah lebih dari 100 mm/bln, pada bulan kering kurang dari 60 mm/bln, dan rata-rata curah hujan 2.013 mm/tahun.

Pengelolaan kawasan hutan di KPH JEMBER diorganisasikan dalam 7 BKPH dan 24 RPH. Masing-masing RPH punya pelaksana lapangan untuk kegiatan tanaman, pemeliharaan, penjarangan, keamanan, pembantu penyuluh / sosial, pembantu lingkungan, dan tebangan. Karyawan KPH JEMBER berjumlah 321 orang, variabel yang akan di teliti yaitu Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja. Batas – batas wilayah pengelolaan hutan KPH Jember adalah :

- Sebelah utara berbatasan dengan KPH Bondowoso.
- Sebelah timur berbatasan dengan KPH Banyuwangi
- Sebelah selatan berbatasan dengan TN. Merubetiri dan Samudra Indonesia
- Sebelah barat berbatasan dengan KPH Probolinggo

### **3.1.1 Visi, Misi, Tata Nilai, Akhlak dan Motto Kantor**

#### **1) Visi**

Menjadi perusahaan pengelola hutan terkemuka di dunia dan bermanfaat untuk masyarakat

**2) Misi**

- a. Mengelola sumber daya hutan secara lestari
- b. Peduli kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan
- c. Mengoptimalkan bisnis kehutanan dengan prinsip *Good Corporate Governarce*

**3) Tata Nilai**

- a. Integritas
- b. Inovatif
- c. Fokus pada pelanggan
- d. Unggul

**4) Akhlak**

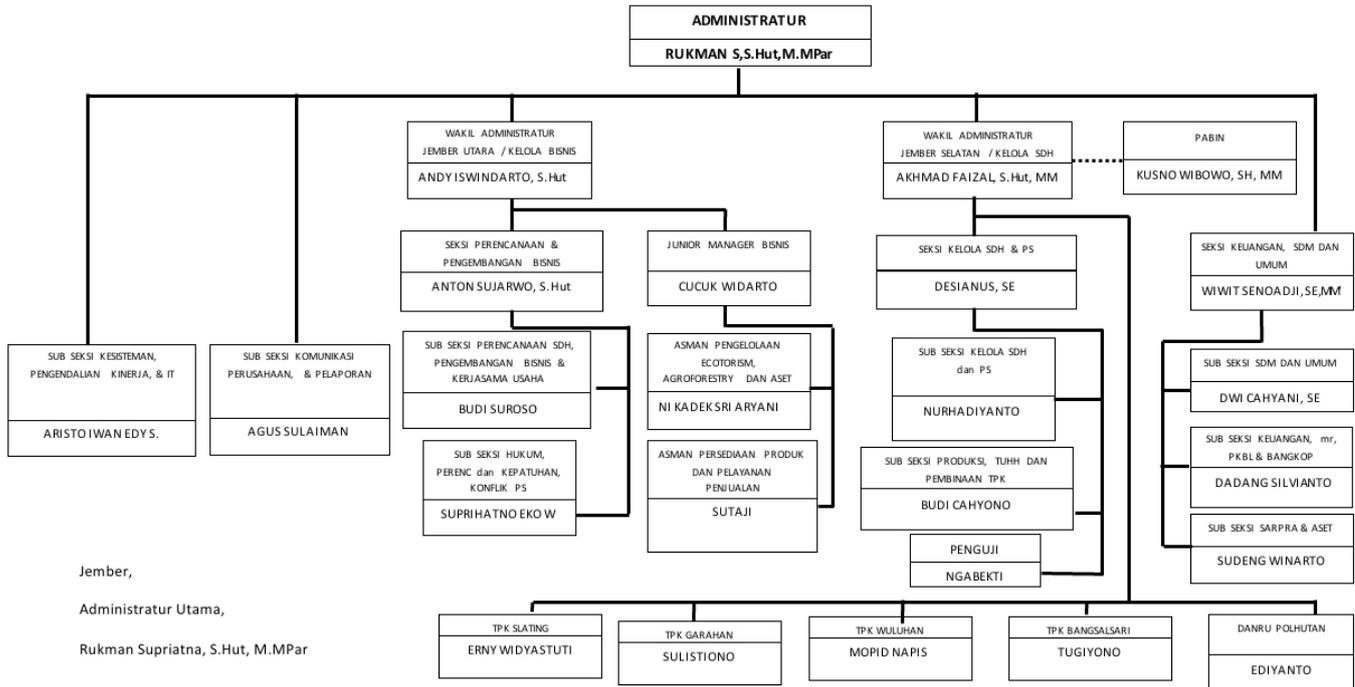
- a. Amanah
- b. Kompeten
- c. Harmonis
- d. Loyal
- e. Adaptif
- f. Kolaboratif

**5) Motto**

Bekerja Ikhlas Sepenuh Hati Menuju KPH Jember Mandiri, Bahagia  
Dan Berkah

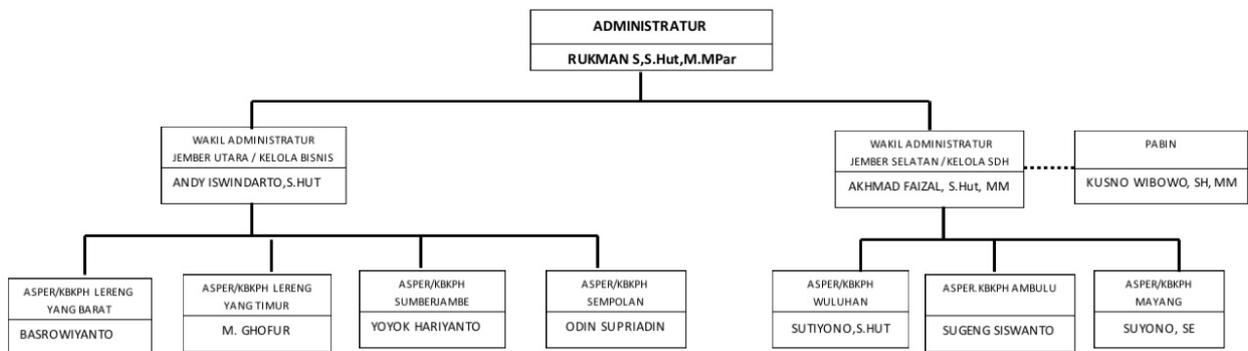
### 3.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Kantor Perhutani KPH Jember



Sumber : Data Primer 2020 (diolah)

Gambar 3.2 Struktur Organisasi Lapangan



Jember,  
Administratur Utama,

Sumber :Data Primer 2020 (diolah)

**Keterangan Struktur Organisasi :**

- 1.) Struktur Organisasi Kantor Perhutani KPH Jember, bahwa jabatan tertinggi ada pada Administratur, dibawah Administratur terdapat 2 wakil administratur yaitu wakil Jember Utara dan wakil Jember Selatan, untuk wakil Jember Utara terdapat beberapa bagian dibawahnya yaitu terdiri dari : Seksi Perencanaan dan Pengembangan Bisnis, Seksi Perencanaan Seksi SDH, Pengembangan Bisnis dan Kerjasama Usaha, Seksi Hukum Perencanaan dan Kepatuhan Konflik, Junior Manager Bisnis, Asman Pengelolaan Ecotourism Agroforesty dan Aset, dan bagian terakhir dibawah wakil jember utara yakni Asman Persediaan Produk dan Pelayanan Penjualan, Untuk wakil Jember Selatan dibawahnya terdiri dari : Seksi Kelola SDH dan PS, dan wakil Jember Selatan memiliki 5 TPK yang terdiri dari TPK Slating, Garahan, Wuluhan, Bangsalsari dan Damru Polhutan, Administratur juga memiliki 2 Sub dibawahnya yaitu Sub Kesisteman pengendalian kinerja dan Sub Komunikasi Perusahaan Dan Pelaporan, dan yang terakhir Administratur juga memiliki seksi di bawahnya yaitu Seksi Keuangan dan Umum yang terdiri dari Sub Seksi SDM dan Umum, Sub Seksi Keuangan, mr, PKBL dan Bangskop serta Sub Seksi Sarpra dan Aset.
- 2.) Struktur Organisasi Lapangan, jabatan tertinggi tetap dipegang oleh Administratur, yang dibawahnya terdapat dua wakil Administartur

yaitu : wakil Administratur Jember Utara atau Kelola Bisnis dan wakil Adminstartur Jember Selatan atau Kelola SDM , untuk wakil Jember Utara dibawahnya terdiri dari Asper atau KBKPH lereng yang barat, Asper atau KBKPH lereng yang timur, Asper atau KBKPH Sumberjambe dan Asler atau KBKPH Sempolan dan untuk wakil Adminstratur Jember Selatan dibawahnya terdiri dari Asper atau KBKPH Wuluhan, Asper atau KBKPH Ambulu dan Asper atau KBKPH Mayang.

## **3.2 Populasi Dan Sampel**

### **3.2.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2011:80), dalam Mahir Pradana, (2016:4), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya yakni 321 Karyawan/Pegawai tetap Kantor Perhutani KPH Jember.

### **3.2.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2011 : 81), dalam Mahir Pradana, (2016:4), menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang di gunakan yakni *Purposive Sampling* atau sampel dengan kriteria tertentu yang termasuk dalam teknik *Non-*

*Probability Sampling (Non-Random Sample)*, dalam penelitian ini kriteria yang di ambil yakni karyawan/pegawai tetap kantor perhutani KPH Jember yang sudah berkerja minimal 1 tahun, menurut Sugiyono (2010: 131), memberikan saran-saran tentang ukuran sampel untuk penelitian bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Misalnya variabel penelitiannya ada 5 (independen + dependen), maka jumlah anggota sampel =  $10 \times 5 = 50$  , dalam penelitian ini terdapat 4 variabel, maka jumlah anggota sampelnya yaitu =  $10 \times 4 = 40$ , dan untuk penyebaran kuisioner kepada 40 responden, dikarenakan saat ini masih pandemi Covid-19 pegawai yang bekerja tidak semua masuk secara bersamaan, tetapi mereka masuk secara bergantian setiap harinya, oleh karena itu peneliti membagikan kuisioner kepada responden yang kebetulan masuk pada hari itu karena pembagian kuisioner ini hanya di lakukan dalam sehari, dengan ini peneliti menggunakan teknik *accidental sampling* yang termasuk dalam teknik *Non- Probability Sampling (Non-Random Sample)*, Menurut Sugiyono (2009:85) *Accidental Sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan yaitu konsumen yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila di pandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data. Untuk 40 responden yang saya bagikan

kuisoner terdiri dari pegawai bagian seksi Kelola SDH dan PS, seksi Keuangan, SDM dan Umum, dan beberapa Sub Seksi dibawahnya.

### **3.3 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang didapatkan dari data hasil kuisoner lalu diolah. Cara pembagian kuisoner kepada responden melalui selebaran kuisoner yang di bagi kepada setiap pegawai Kantor Perhutani KPH Jember.

Menurut Sugiyono, (2003:14), Penelitian kuantitatif, adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

### **3.4 Identifikasi Variabel Peneitian**

#### **3.4.1 Variabel Bebas**

Variabel bebas adalah variabel yang berpengaruh dan mempengaruhi variabel terikat yang bernetasi. Dalam penelitian ini variabel bebas yang akan digunakan meliputi :

- 1) Variabel gaya kepemimpinan diberi notasi X1
- 2) Variabel disiplin kerja diberi notasi X2
- 3) Variabel kompensasi. diberi notasi X3

### **3.4.2 Variabel Terikat**

Variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diamati dan diukur oleh peneliti dalam sebuah penelitian. Pada penelitian ini variabel terikatnya adalah variabel Motivasi kerja yang diberi notasi (Y).

## **3.5 Definisi Operasional Variabel**

### **3.5.1 X1 = Gaya kepemimpinan**

Menurut Tampubolon (2007), Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Adapun indikator Gaya Kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2008:34), meliputi :

- 1) Sifat
- 2) Kebiasaan
- 3) Tempramen
- 4) Watak

### **3.5.2 X2 = Displin kerja**

Menurut Pandi Afandi, (2018:12), disiplin kerja adalah suatu alat yang di gunakan para manager untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Adapun indikatornya menurut Soejono (2000:67), antara lain :

- 1) Ketepatan waktu
- 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik
- 3) Tanggung jawab yang tinggi
- 4) Ketaatan terhadap aturan kantor

### **3.5.3 X3 = Kompensasi**

Menurut Pandi Afandi, (2018:191), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan.

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbeda beda. Pandi Afandi (2018:194), mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu :

- 1) Upah dan gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan
- 4) Fasilitas

### **3.5.4 Y = Motivasi kerja**

Menurut Pandi Afandi, (2018:23), motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan mendorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Adapun indikatornya menurut Sondang. Siagian (2008:138), yaitu :

- 1) Daya pendorong
- 2) Kemauan
- 3) Kerelaan
- 4) Membentuk keahlian
- 5) Membentuk keterampilan
- 6) Tanggung jawab
- 7) Kewajiban
- 8) Tujuan

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

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

#### **1) Observasi**

Menurut Willy dan Jogiyanto, (2015:57), observasi adalah metode pengumpulan data yang banyak dilakukan dalam desain eksperimentasi dan studi kualitatif. Untuk observasi pertama saya mendatangi Kantor Perhutani terlebih dahulu untuk melihat bagaimana kondisi lapangan tempat saya penelitian saat pandemi Covid-19 seperti ini , dari hasil yang didapatkan saat Observasi ialah beberapa kebiasaan pegawai saat bekerja harus *social distancing* dan diwajibkan untuk menggunakan masker dan mencuci tangan.

## **2) Wawancara**

Menurut Willy dan Jogiyanto, (2015:56), wawancara adalah metode pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian-penelitian eksploratif dan studi lapangan, bertujuan untuk mendapatkan informasi atau menginformasi beberapa informasi secara langsung kepada responden. Untuk wawancara saya lakukan ke beberapa pegawai tentang apa saja yang membuat variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja serta saya melakukan beberapa wawancara mengenai Kantor Perhutani KPH Jember, agar mendapatkan lebih banyak informasi yang kompleks guna untuk melengkapi penelitian ini.

## **3) Kuesioner**

Menurut Willy dan Jogiyanto, (2015:52), kuisisioner adalah metode pengumpulan data primer menggunakan sejumlah item pertanyaan atau pernyataan dengan format tertentu. Untuk kuesioner saya bagikan kepada 40 Responden pegawai Kantor Perhutani KPH Jember, dan pembagian kuesioner kepada responden dengan menggunakan selebaran kertas agar memudahkan responden untuk mengisi, pembagian kuesioner saya lakukan selama dua hari agar lebih efektif dan efisien.

## **4) Studi Pustaka**

Studi pustaka, menurut Nazir (2013:93) teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaah terhadap buku-buku, literatur- literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan

masalah yang dipecahkan. Teknik ini digunakan untuk memperoleh dasar-dasar dan pendapat secara tertulis yang dilakukan dengan cara mempelajari berbagai literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Hal ini juga dilakukan untuk mendapatkan data sekunder yang akan digunakan sebagai landasan perbandingan antara teori dengan prakteknya di lapangan. Data sekunder melalui metode ini diperoleh dengan browsing di internet, membaca berbagai literatur, hasil kajian dari peneliti terdahulu, catatan perkuliahan, serta sumber-sumber lain yang relevan.

### **3.7 Sumber Data**

Adapun sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini di dapat dari :

#### **1) Data Primer**

Data primer menurut Willy dan Jogiyanto, (2015:51), adalah data yang diperoleh melalui atau berasal dari pihak pertama yang memiliki suatu data, dalam penelitian ini menggunakan data berupa kuisioner.

#### **2) Data Sekunder**

Data sekunder menurut Willy dan Jogiyanto, (2015:51), adalah data yang di peroleh melalui atau berasal dari pihak kedua yang ikut mengetahui atau memiliki suatu data. Sumber sekunder dapat diragukan karena data telah di olah dan disajikan sesuai dengan kepentingan pemegang data, dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan yakni

visi misi, tata nilai, motto dan struktur organisasi Kantor Perhutani KPH Jember.

### **3.8 Metode Analisis Data**

#### **3.8.1 Uji Instrumen**

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2014, hlm. 92) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Menganalisis data dengan menggunakan angka-angka yang didapat dari penentuan skor untuk memudahkan perhitungan.

##### **1) Uji Validitas**

Merupakan data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner, uji validitas data dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan (Arikunto, 2006:178).

Dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\left[ \sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \right] \left[ \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2} \right]}$$

Dimana:

R = Koefisien korelasi

X = Nilai variabel bebas

Y = Nilai Variabel terikat

N = Jumlah data ( Responden)

Dasar pengambilan keputusan dari uji validasi

- a. Jika r hasil positif dan r hasil > r Tabel, maka butir atau variabel tersebut valid.
- b. Jika r hasil negative dan r hasil < r Tabel, maka butir atau variabel tidak valid.

## 2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Pengujiannya digunakan rumus alpha sebagai berikut ( Arikunto, 2006:164 ) :

$$A = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( \frac{S_r^2 - \sum S_i^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan:

$\alpha$  = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

$K$  = Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum S_i^2$  = Jumlah varians skor item

$SX^2$  = Varians skor-skor tes (seluruh item  $K$ )

Untuk mengetahui reliabel atau tidaknya suatu variabel dilakukan uji statistic dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*, adapun kriteria yang dapat digunakan adalah sebagai berikut Ghazali(2016:147) :

- a. Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah reliabel.
- b. Jika nilai *Cronbach Alpha* < 0,60 maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah tidak reliabel.

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi sesuai dengan dengan asumsi OLS, diantaranya adalah data harus berdistribusi normal, tidak ada korelasi antar variabe independen, antar variabel independen tidak memiliki hubungan linier, dan bersifat homoskedastisitas.

Agar model analisis regresi yang digunakan dapat menjadi penaksiran yang baik dan tidak biasa, maka diuji dengan uji ekonometrika, yaitu:

### 1) Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. selain itu uji linieritas ini juga diharapkan dapat mengetahui taraf signifikansi penyimpangan dari linieritas hubungan tersebut, apabila penyimpangan yang ditemukan tidak signifikan, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung adalah linier. Ghazali,2011:167-168). Untuk melakukan uji ini harus menggunakan asumsi yakni fungsi linier dan langkah-langkah yang di terapkan dalam uji reset antara lain:

- a. Melakukan Regresi dengan persamaan ( $Y_t = f(X_{1t}, X_{2t} \text{ dan } X)$ ) untuk memperoleh nilai fitted dari variabel dependen
- b. Melakukan regresi dengan memasukan nilai fitted sebagai variabel tambahan pada variabel dependen
- c. Mencari nilai  $R^2$  baru, kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari nilai F test.

Dasar pengambilan keputusan dengan melihat angka probabilitas, yaitu Ghazali (2016:100) :

- (1) Jika nilai deviation from linierity Sig  $> 0,05$ , maka ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel independent dan variabel dependent.
- (2). Jika nilai deviation from linierity Sig  $< 0,05$ , maka tidak ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel independent dan variabel dependen.

## 2) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:71) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independent dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal, apabila suatu variabel tidak berdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi diatas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal. Sedangkan jika hasil uji One Sample Kolmogorov Smirnov menghasilkan nilai signifikan dibawah 5% atau 0,05 maka data tidak memiliki distribusi normal.

Model regresi yang baik adalah distribusi datanya normal atau mendekati normal. Cara mendeteksi yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik normal P. Plot Of Regression Standarized. Dasar pengambilan keputusannya jika menyebar sekitar garis diagonal, maka model regresi tersebut layak di pakai untuk memprediksi variabel bebas dan sebaliknya

### 3) Uji Multi kolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi, jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Multikolinieritas dapat dideteksi dapat dilihat dari nilai tolerance VIF (variance Inflation Factor), tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya, jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF=1/tolerance$ ), multikolinieritas terjadi apabila nilai tolerance lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF lebih besar dari 10,00, Ghozali (2016:103).

### 4) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residu satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika variance dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas, model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak mengalami heteroskedastisitas, ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya

heteroskedastisitas, dan dalam penelitian ini menggunakan uji glejser dan uji scatterplot Ghozali(2016:136)

Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser yakni :

- a. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 kesimpulannya terjadi heteroskedastisitas

Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model regresi linier berganda, yaitu dengan melihat grafik scatterplot atau dari nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Apabila tidak terdapat pola tertentu dan tidak menyebar diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk model penelitian yang baik adalah yang tidak terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:81).

### **3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya. Jadi analisis

regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 (Sugiyono 2017:275).

Penelitian ini, penulis menggunakan persamaan regresi linear berganda karena variabel bebas dalam penelitian lebih dari satu, adapun persamaan regresi linear berganda menurut Sugiyono (2017:275) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Variabel Motivasi kerja

$\alpha$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi variabel independen

X1 = Variabel Gaya kepemimpinan

X2 = Variabel Disiplin kerja

X3 = Variabel kompensasi

e = Standar error

#### **3.8.4 Analisis Koefisien Determinasi**

Untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) digunakan rumus, menurut Supranto (2001:57) :

$$R^2 = \frac{B_1 \sum y_1 X_{1i} + B_2 \sum Y_2 X_{2i} + B_3 \sum Y_3 X_{3i}}{\sum Y_i^2}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien Determinasi

Y = Motivasi Kerja

$B_1, B_2, B_3$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Disiplin Kerja

$X_3$  = Kompensasi

### 3.8.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol).

#### 1) Uji t (Parsial)

Untuk menguji hipotesis tentang koefisien-koefisien slope regresi secara individual, mudah digunakan karena menjelaskan perbedaan-perbedaan unit-unit pengukuran variabel-variabel dan defisiensi standar dari koefisien-koefisien yang diestimasi, (Sarwoko, 2005:65) :

- a.  $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8$

Tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- b.  $H_a : b_i \neq 0, I = 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8$

Ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- c. Tingkat Keyakinan yang diharapkan adalah 95% atau ( $\alpha = 0,05$ )  
 d. Kriteria pengambilan keputusan.

Jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  : berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  : berarti tidak ada pengaruh yang berarti antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam penelitian ini yang diuji adalah  $H_a : b_i \neq 0$  ada pengaruh yang signifikan akan variabel bebas terhadap variabel terikat.

## 2) Uji F ( Simultan )

Uji-F adalah suatu cara menguji hipotesis nol yang melibatkan lebih dari satu koefisien, cara bekerjanya adalah dengan menentukan apakah kecocokan dari sebuah persamaan regresi berkurang secara signifikan dengan membatasi persamaan tersebut untuk menyesuaikan diri terhadap hipotesis nol, (Sarwoko, 2005:72).

Formulasi hipotesis uji  $F$

- a.  $H_0 = b_1 = b_2 = 0$

Tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap variabel terikat (Y).

b.  $H_a \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$

Ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap variabel terikat (Y).

(1) Level Of Signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ )

(2) Kriteria pengambilan keputusan.

Kriteria untuk pengujian F:

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada pengaruh variabel terikat.

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak artinya ada pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI

#### 4.1. Analisis Deskriptif Responden

Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan data tentang karakteristik responden. Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan data tentang karakteristik responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data sebagai berikut: Umur, Jenis Kelamin, Pendidikan terakhir dan Lama Bekerja, Data deskriptif responden sebagai berikut:

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

**Tabel 4.1 Umur Responden**

Umur	Jumlah	Persentase (%)
25 – 30 tahun	3	7,5
31 – 40 tahun	10	25
41 – 50 tahun	19	47,5
51 - 60 tahun	8	20
<b>Total</b>	40	100

Sumber : Data Primer, 2020 (diolah)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah responden yang berumur 41-50 lebih mendominasi dalam penelitian ini , dibuktikan dengan jumlahnya yang lebih unggul sebanyak 19 orang yang terdiri dari beberapa sub bagian seperti SDM dll.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki Laki	36	90
Perempuan	4	10
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Sumber : Data Primer, 2020 (diolah)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dengan jumlah 36 orang dari pada responden perempuan yang hanya berjumlah 4 orang.

## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden**

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
SMP	3	7,5
SMA	28	70
Diploma (D3)	1	2,5
Sarjana (S1)	8	20
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Sumber : Data Primer, 2020 (diolah)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa jumlah responden yang berpendidikan terakhir SMA lebih banyak dari pada pendidikan terakhir lainnya , bisa di lihat tabel diatas bahwa jumlah yang berpendidikan terakhir SMA berjumlah 28 orang.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden**

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
4 – 6 Tahun	2	5
7 – 8 Tahun	6	15
9 – 10 Tahun	30	75
>10 Tahun	2	5
<b>Total</b>	40	100

Sumber : Sumber : Data Primer, 2020 (diolah)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden yang bekerja selama 9-10 tahun lebih besar jumlahnya dari pada yang lainnya , dengan perolehan 30 responden yang bekerja selama 9-10 tahun, bisa dikatakan responden dalam penelitian ini sudah lama bekerja di dalam Kantor Perhutani KPH Jember dan lebih mengetahui informasi yang lebih kompleks tentang internal Kantor Perhutani KPH Jember.

#### 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam penelitian ini menjelaskan distribusi frekuensi jawaban responden tentang indikator-indikator yang terdapat dalam pernyataan kuisisioner penelitian ini, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Kompensasi (X3) dan Motivasi Kerja (Y). Skor yang diberikan responden pada masing-masing pernyataan yang ada di dalam kuisisioner mencerminkan bagaimana persepsi mereka terhadap variabel penelitian, dari data distribusi frekuensi responden dapat dilihat seberapa besar nilai suatu

variabel jika dibandingkan nilai variabel lain, serta bagaimana pola hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian.

#### 4.2.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Penilaian responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan (X1), menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Disiplin Kerja dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan**

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Rata- Rata
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	24	60	15	37,5	-	-	-	-	1	2,5	4,53
2	19	47,5	20	50	-	-	1	2,5	-	-	4,43
3	25	62,5	15	37,5	-	-	-	-	-	-	4,63
4	27	67,5	13	32,5	-	-	-	-	-	-	4,68

Sumber: Lampiran 3 (diolah)

Berdasarkan data Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa rata-rata responden menjawab pada sangat setuju tentang beberapa indikator mengenai Gaya Kepemimpinan, untuk indikator yang paling banyak dijawab dalam tabel sangat setuju yakni indikator watak gaya kepemimpinannya, bisa disimpulkan bahwa rata-rata responden bisa mengetahui atau bisa lebih beradaptasi dengan watak seorang pimpinan Kantor Perhutani KPH Jember. Dalam hal ini diharapkan pimpinan

mampu mempertahankan watak yang baik terhadap seluruh karyawan yang berada di dalam maupun luar Kantor Perhutani KPH Jember

Berdasarkan nilai rata-rata indikator Gaya Kepemimpinan pada tabel sangat setuju menunjukkan, nilai terendah terletak pada indikator kebiasaan. Dengan ini diharapkan pimpinan Kantor Perhutani KPH Jember mampu memperbaiki kebiasaan sebagai seorang leader yang baik dalam memimpin terhadap karyawan, agar bisa menjadi contoh kepada karyawan dan bisa menjadi panutan yang baik bagi karyawan Kantor Perhutani KPH Jember.

#### 4.2.2. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja(X2)

Penilaian responden terhadap variabel Disiplin Kerja(X2) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Disiplin Kerja dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja**

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Rata- rata
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	22	55	18	45	-	-	-	-	-	-	4,55
2	15	37,5	25	62,5	-	-	-	-	-	-	4,38
3	22	55	18	45	-	-	-	-	-	-	4,55
4	28	70	12	30	-	-	-	-	-	-	4,7

Sumber: Lampiran 3 (diolah)

Berdasarkan data Tabel 4.6 di atas, dapat diketahui bahwa rata-rata responden menjawab pada sangat setuju tentang beberapa indikator mengenai Disiplin Kerja, untuk indikator yang paling banyak dijawab dalam tabel sangat setuju yakni indikator ketaatan terhadap aturan kantor, bisa disimpulkan bahwa rata-rata responden sangat taat tentang apa yang menjadi tata tertib ataupun kebijakan yang ada di dalam Kantor Perhutani KPH Jember. Dalam hal ini diharapkan Karyawan mampu terus mempertahankan dan mentaati semua peraturan maupun tata tertib yang ada dan yang berlaku di dalam Kantor Perhutani KPH Jember

Berdasarkan nilai rata-rata indikator Disiplin Kerja pada tabel sangat setuju menunjukkan bahwa, serta nilai terendah terletak pada indikator menggunakan peralatan kantor dengan baik, dengan ini diharapkan Kantor Perhutani KPH Jember mampu meningkatkan pengetahuan dan kinerja dalam menggunakan peralatan kantor dengan baik dan sesuai prosedur, guna untuk mencapai tujuan bersama Kantor Perhutani KPH Jember.

#### **4.2.3. Deskripsi Variabel Kompensasi(X3)**

Penilaian responden terhadap variabel Kompensasi(X3) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Kompensasi dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi**

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Rata- rata
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	21	52,5	16	40	3	7,5	-	-	-	-	4,45
2	15	37,5	20	50	4	10	1	2,5	-	-	4,22
3	18	45	20	50	2	5	-	-	-	-	4,4
4	15	37,5	22	55	1	2,5	1	2,5	1	2,5	4,22

Sumber: Lampiran 3 (diolah)

Berdasarkan data Tabel 4.7 di atas, dapat diketahui bahwa rata-rata responden menjawab pada setuju tentang beberapa indikator mengenai Kompensasi, untuk indikator yang paling banyak dijawab dalam tabel setuju yakni indikator fasilitas, bisa disimpulkan bahwa rata-rata responden sangat nyaman dan puas dengan fasilitas yang ada dan yang di berikan di dalam Kantor Perhutani KPH Jember. Dalam hal ini diharapkan Kantor Perhutani KPH Jember mampu terus mempertahankan dan memberikan fasilitas yang dibutuhkan bagi karyawan sebagai bentuk kompensasi bagi karyawan di dalam Kantor Perhutani KPH Jember

Berdasarkan nilai rata-rata indikator Kompensasi pada tabel setuju nilai terendah terletak pada indikator upah dan gaji yang di berikan kantor. Dengan ini diharapkan Kantor Perhutani KPH Jember mampu memperhatikan dan memberikan gaji dan upah yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di dalam Kantor Perhutani KPH Jember.

#### 4.2.4. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Y)

Penilaian responden terhadap variabel Motivasi Kerja (Y), menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Motivasi Kerja dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja**

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden										Rata- rata
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	22	55	18	45	-	-	-	-	-	-	4,55
2	22	55	18	45	-	-	-	-	-	-	4,55
3	18	45	22	55	-	-	-	-	-	-	4,45
4	18	45	21	52,5	1	3,5	-	-	-	-	4,43
5	20	50	20	50	-	-	-	-	-	-	4,5
6	27	67,5	13	32,5	-	-	-	-	-	-	4,68
7	23	57,5	17	42,5	-	-	-	-	-	-	4,58
8	19	47,5	18	45	2	5	2	2,5	-	-	4,38

Sumber: Lampiran 3 (diolah)

Berdasarkan data Tabel 4.8 di atas, dapat diketahui bahwa rata-rata responden menjawab pada sangat setuju tentang beberapa indikator mengenai Motivasi Kerja, untuk indikator yang paling banyak dijawab dalam tabel sangat setuju yakni indikator tanggung jawab, bisa disimpulkan bahwa rata-rata responden memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap setiap pekerjaan maupun terhadap tugas yang

diberikan terhadap karyawan di dalam Kantor Perhutani KPH Jember. Dalam hal ini diharapkan Karyawan mampu terus mempertahankan serta meningkatkan rasa tanggung jawab dalam hal apapun agar bisa memotivasi setiap karyawan dalam bekerja serta dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi di dalam Kantor Perhutani KPH Jember.

Berdasarkan nilai rata-rata indikator Motivasi Kerja pada tabel sangat setuju, menunjukkan bahwa nilai terendah terletak pada indikator kerelaan dan membentuk keahlian. Dengan ini diharapkan karyawan Kantor Perhutani KPH Jember mampu meningkatkan rasa kerelaan atau keikhlasan dalam bekerja dan mampu meningkatkan ilmu pengetahuan dalam membentuk suatu keahlian dalam bekerja, agar dapat meningkatkan skill diri untuk bersama mencapai tujuan Kantor Perhutani KPH Jember.

### **4.3 Analisis Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Uji Instrumen**

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2014, hlm. 92) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang

lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Berikut hasil Uji Instrumen :

### 1) Uji Validitas

Validitas adalah untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner sedangkan untuk mengetahui masing-masing item pertanyaan valid atau tidak Ghozali (2013:45), maka ditetapkan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika  $R_{hitung} > R_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- b. Jika  $R_{hitung} < R_{tabel}$  dan bernilai negatif, maka variabel tersebut tidak valid

Uji validitas dilakukan terhadap masing – masing item pertanyaan yang membentuk variabel penelitian yaitu Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi. Untuk mengukur validitas digunakan kolerasi person correlations, jika person correlations anantara masing-masing pertanyaan dengan skor total menghasilkan nilai korelasi  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$  atau  $R_{hitung} > R_{tabel}$ , maka item pertanyaan dinyatakan valid. Hasil Uji Validitas sebagai berikut :

**Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>R<sub>tabel</sub></b>	<b>R<sub>hitung</sub></b>	<b>Sig</b>	<b>Ket</b>
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,263	0,850	0,000	Valid
	X1.2	0,263	0,877	0,000	Valid
	X1.3	0,263	0,729	0,000	Valid
	X1.4	0,263	0,768	0,000	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,263	0,819	0,000	Valid
	X2.2	0,263	0,815	0,000	Valid
	X2.3	0,263	0,717	0,000	Valid
	X2.4	0,263	0,703	0,000	Valid
Kompensasi (X3)	X3.1	0,263	0,811	0,000	Valid
	X3.2	0,263	0,769	0,000	Valid
	X3.3	0,263	0,731	0,000	Valid
	X3.4	0,263	0,813	0,000	Valid
Motivasi Kerja (Y)	Y.1	0,263	0,712	0,000	Valid
	Y.2	0,263	0,625	0,000	Valid
	Y.3	0,263	0,806	0,000	Valid
	Y.4	0,263	0,613	0,000	Valid
	Y.5	0,263	0,573	0,000	Valid
	Y.6	0,263	0,673	0,000	Valid
	Y.7	0,263	0,715	0,000	Valid
	Y.8	0,263	0,755	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 4 (diolah)

Dasar pengambilan keputusan dari uji validasi

- a. Jika  $r$  hasil positif dan  $r$  hasil  $>$   $r$  Tabel, maka butir atau variabel tersebut valid.
- b. Jika  $r$  hasil negative dan  $r$  hasil  $<$   $r$  Tabel, maka butir atau variabel tidak valid.

Tabel 4.9 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator variabel Gaya Kepemimpinan(X1), Disiplin Kerja(X2), Kompensasi(X3) dan Motivasi Kerja(Y) menunjukkan bahwa  $R_{hitung} > R_{tabel}$  dan  $Sig < 0,05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua *item* pertanyaan variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja(X2), Kompensasi(X3) dan Motivasi Kerja (Y) dinyatakan *valid*.

## 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten(Arikunto, 2006:164). Hasil Uji Reliabilitas sebagai berikut :

**Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Cronbach's Alpha if item deleted</b>	<b>Standar realibilitas</b>	<b>Ket</b>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,853	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,847	0,60	Reliabel
Kompensasi (X3)	0,850	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0,854	0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 5 (diolah)

Untuk mengetahui reliabel atau tidaknya suatu variabel dilakukan uji statistic dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*, adapun kriteria yang dapat digunakan adalah sebagai berikut Ghozali(2016:147) :

- a. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakn untuk mengukur variabel tersebut adalah reliabel.
- b. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,60$  maka pertanyaan-pertanyaan yang digunakn untuk mengukur variabel tersebut adalah tidak reliabel.

Tabel 4.10 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja(X2), Kompensasi(X3) dan Motivasi Kerja (Y) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r alpha* diatas 0,60. Hal ini membuktikan instrumen penelitian berupa kuesioner ini telah reliabel karena *r alpha* yang bernilai lebih besar.

#### 4.3.2 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi sesuai dengan dengan asumsi OLS, diantaranya adalah data harus

berdistribusi normal, tidak ada korelasi antar variabel independen, antar variabel independen tidak memiliki hubungan linier, dan bersifat homoskedastisitas.

### 1) Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. selain itu uji linieritas ini juga diharapkan dapat mengetahui taraf signifikansi penyimpangan dari linieritas hubungan tersebut, apabila penyimpangan yang ditemukan tidak signifikan, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung adalah linier. Ghazali, 2011:167-168). Hasil Uji Linieritas sebagai berikut :

**Tabel 4.11 Hasil Uji Linieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Sig</b>	<b>Keterangan</b>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,171	Terjadi Linieritas
Disiplin Kerja (X2)	0,754	Terjadi Linieritas
Kompensasi (X3)	0,204	Terjadi Linieritas

Sumber : Lampiran 7 (diolah)

Dasar pengambilan keputusan dengan melihat angka probabilitas, yaitu Ghazali (2016:100) :

- a. Jika nilai deviation from linierity  $Sig > 0,05$ , maka ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel independent dan variabel dependent.

- b. Jika nilai deviation from linierity Sig < 0,05, maka tidak ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel independent dan variabel dependent

Berdasarkan Tabel 4.11 hasil pengujian linieritas, dapat diketahui bahwa model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Artinya model penelitian ini terdapat hubungan yang linier.

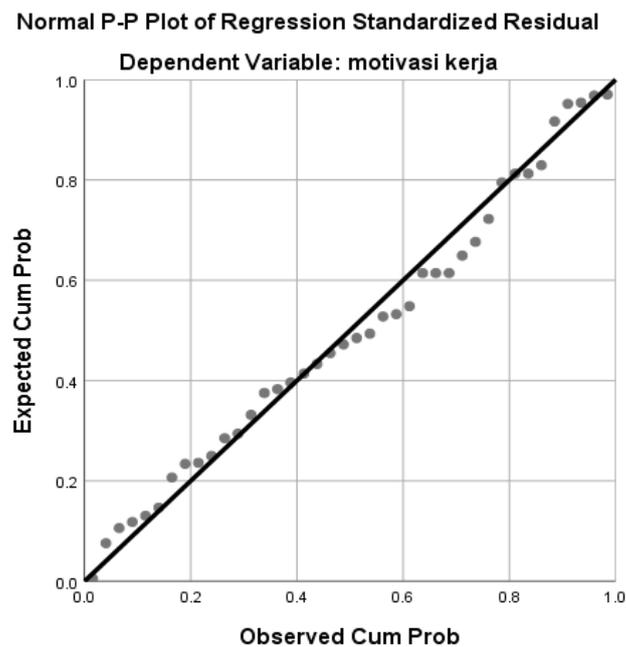
## 2) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:71) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal, apabila suatu variabel tidak berdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi diatas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal, sedangkan jika hasil uji One Sample Kolmogorov Smirnov menghasilkan nilai signifikan dibawah 5% atau 0,05 maka data tidak memiliki distribusi normal.

Model regresi yang baik adalah distribusi datanya normal atau mendekati normal. Cara mendeteksi yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik normal P. Plot Of Regression Standarized. Dasar pengambilan keputusannya jika menyebar sekitar garis diagonal, maka model regresi tersebut layak di pakai untuk memprediksi

variabel bebas dan sebaliknya. Hasil uji normalitas model dengan P-Plot sebagai berikut :

**Gambar 4.1 Normalitas dengan *p*-plot**



Sumber: Lampiran 8 (diolah)

Berdasarkan Gambar 4.1 menunjukkan Hasil dari uji normalitas bahwa data terdistribusi dengan normal, karena dapat dilihat bahwa data terlihat menyebar mengikuti garis diagonal. Selain itu peneliti juga menghitung Uji Normalitas dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov, berikut tabel Hasil Uji Normalitas dengan One Sample Kolmogorov Smirnov Test :

**Tabel 4.12 Hasil Analisis Uji Normalitas**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.03141794
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.058
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Lampiran 8 (diolah)

Berdasarkan tabel 4.12 tersebut, diketahui bahwa nilai signifikansi asymp sig(2-tailed) sebesar 0.200 lebih besar dari 0.05 , maka sesuai dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogorov-smirnov di atas , dapat di simpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi

### 3) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mennguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi, jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak othogonal. Variabel othogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama

variabel independen sama dengan nol. Multikolinieritas dapat di deteksi dapat di lihat dari nilai tolerance VIF (variance Inflation Factor), tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF=1/tolerance$ ), multikolinieritas terjadi apabila nilai tolerance lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF lebih besar dari 10,00, Ghazali (2016:103). Hasil uji multikolinieritas sebagai berikut :

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	VIF	Tolerance	
Gaya Kepemimpinan	1,306	0,766	tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja.	1,007	0,993	tidak terjadi multikolinieritas
Kompensasi.	1,314	0,761	tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Lampiran 5 (diolah)

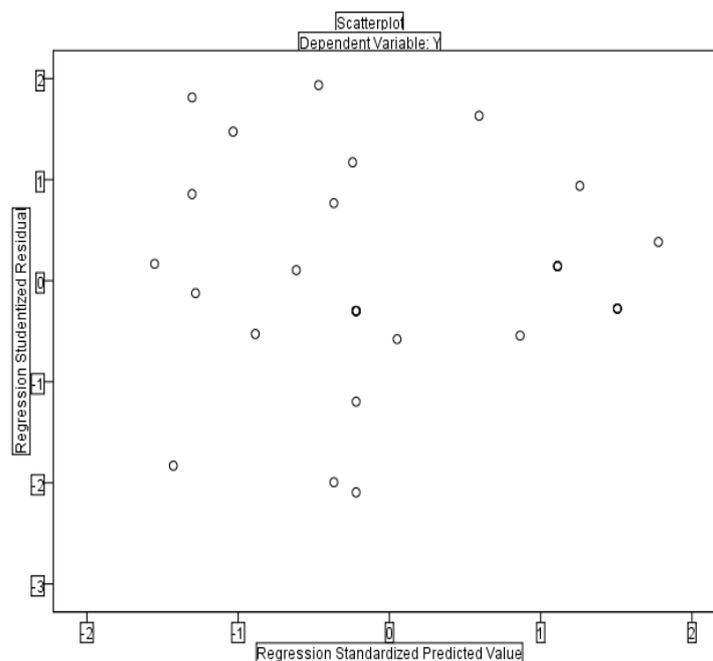
Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistics* yang dapat dilihat pada tabel 4.13 diketahui bahwa model tidak terjadi multikolinieritas. Hal tersebut ditandai dengan nilai  $VIF < 10$  dan  $tolerance > 0,10$ .

#### 4) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai variabel yang sama atau tidak. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut, Salah satu cara untuk mengetahui ada

tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model regresi linier berganda, yaitu dengan melihat grafik scatterplot atau dari nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED, apabila tidak terdapat pola tertentu dan tidak menyebar diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk model penelitian yang baik adalah yang tidak terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:81). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut :

**Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas ScatterPlot**



Sumber: Lampiran 6 (diolah)

Berdasarkan Gambar 4.2 menunjukkan hasil Uji Heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatter plot* yaitu titik-titik yang dihasilkan pada gambar tersebut menyebar dan berbentuk tidak beraturan sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas .

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residul satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika variance dari residul satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas, model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak mengalami heteroskedastisitas, ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, dan dalam penelitian ini menggunakan uji glejser dan uji scatterplot Ghozali(2016:136) :

Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser yakni :

- a. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 kesimpulannya terjadi heteroskedastisitas, Hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut :

**Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
(Constant)	-,400	3,310		-,121	,904		
1 Total_X2	,089	,143	,103	,622	,538	,993	1,007
Total_X3	-,059	,111	-,101	-,532	,598	,761	1,314
Total_X1	,074	,127	,109	,578	,567	,766	1,306

a. Dependent Variable: Abs\_RES

Sumber: Lampiran 6 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.14 data hasil glejser diatas dapat diartikan bahwa di dalam analisis regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas karena menunjukkan nilai signifikan (p-value) variabel gaya kepemimpinan 0,567 , disiplin kerja 0,538 dan kompensasi 0,598 , hasil tersebut dengan jelas menunjukkan bahwa tidak satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen nilai ABS\_RES hal tersebut di karenakan nilai profabilitas signifikannya yang diatas 0,05 atau 5%.

### 4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel dependen (Y) dengan variabel independen (X) digunakan rumus Sugiyono,(2002). Hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.	Keterangan
Konstan	6.336	-	-
Gaya Kepemimpinan. (X1)	0,088	0,664	Signifikan
Disiplin Kerja (X2)	1.248	0,000	Signifikan
Kompensasi. (X3)	0,316	0,081	Signifikan

Sumber: Lampiran 9 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.15 hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 6.336 + 0,088X1 + 1.248X2 + 0,316X3$$

1) Nilai Konstanta

Dari persamaan diatas didapatkan nilai konstanta sebesar 6.336 yang berarti bahwa jika nilai dari variabel terikat Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi sama dengan konstanta, maka variabel terikat Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi, akan terus meningkat terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar konstanta 6.336.

2) Gaya Kepemimpinan (X1)

Nilai koefisien dari variabel Gaya Kepemimpinan adalah bernilai positif sebesar 0,088 yang berarti jika variabel Gaya Kepemimpinan meningkat sebesar 1% maka variabel Motivasi Kerja Pegawai Kantor Perhutani KPH Jember, akan meningkat sebesar 0,088.

### 3) Disiplin Kerja (X2)

Nilai koefisien dari variabel Disiplin Kerja adalah bernilai positif sebesar 1.248 yang berarti jika variabel Disiplin Kerja meningkat sebesar 1% maka variabel Motivasi Kerja Pegawai Kantor Perhutani KPH Jember, akan meningkat sebesar 1.248.

### 4) Kompensasi (X3)

Nilai koefisien dari variabel Kompensasi adalah bernilai positif sebesar 0,316 yang berarti jika variabel Kompensasi meningkat sebesar 1% maka variabel Motivasi Kerja Pegawai Kantor Perhutani KPH Jember, akan meningkatkan sebesar 0,316.

#### 4.3.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi Untuk Mengukur seberapa besar atau presentase kontribusi variabel independen Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan kompensasi terhadap Motivasi kerja sebagai variabel Independen. Hasil koefisien determinasi sebagai berikut :

**Tabel 4.16 Hasil Analisis Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,717 <sup>a</sup>	,515	,474	2,114

a. Predictors: (Constant), Total\_X1, Total\_X2, Total\_X3

b. Dependent Variable: Total\_Y

Sumber: Lampiran 9 (diolah)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas menunjukkan nilai  $R = 0,717$  dan koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,474. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2), kompensasi (X3), menyumbang sebesar 47,4% terhadap Motivasi kerja (Y), sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 47,4\% = 52,6\%$  disumbangkan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti variabel situasi kerja, fasilitas kerja, sikap antar teman sejawat, kebutuhan untuk berprestasi, promosi, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan, masa kerja, lingkungan kerja, penghargaan, pelatihan dan kompetensi kerja.

#### 4.3.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol).

##### 1) Uji t

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara bersama-sama, menguji hipotesis tentang koefisien-koefisien slope regresi secara individual, mudah digunakan karena menjelaskan perbedaan-perbedaan unit-unit pengukuran variabel-variabel dan defisiensi standar dari koefisien-koefisien yang diestimasi, (Sarwoko, 2005:65). Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu

variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali 2011:98). Hasil uji t sebagai berikut :

**Tabel 4.17 Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6,336	5,237		1,210	,234
	Total_X2	1,248	,227	,642	5,511	,000
	Total_X3	,316	,176	,239	1,798	,081
	Total_X1	,088	,202	,058	,438	,664

a. Dependent Variable: Total\_Y

Sumber: Lampiran 9 (diolah)

Menurut Sarwoko (2005:65), kriteria pengambilan keputusan pada pengujian t :

- a. Jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} < - t \text{ tabel}$  : berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. Jika  $- t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$  : berarti tidak ada pengaruh yang berarti antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan tabel 4.17 tersebut dapat diketahui besar dari pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut :

(1) Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y)

Hasil analisis regresi berganda uji t, menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel Gaya Kepemimpinan(X1) sebesar 0,438 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2.028. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  0,438 <  $t_{tabel}$  2.028 dan Sig 0,664 > 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti bahwa tidak terdapat pengaruh linier antara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.

(2) Disiplin Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y)

Hasil analisis regresi berganda uji t, menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel Disiplin Kerja(X2) sebesar 5.551 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2.028 . Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  5.551 >  $t_{tabel}$  2.0281 dan dapat dilihat dalam tabel Sig 0,00 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti bahwa terdapat pengaruh linier antara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga secara parsial variabel Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.

(3) Kompensasi (X3) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y)

Hasil analisis regresi berganda uji t, menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel Kompensasi(X3) sebesar 1.798 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2.028. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  1.798 <  $t_{tabel}$  2.028 dan dapat dilihat dalam tabel Sig 0,081 > 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak,

berarti bahwa tidak terdapat pengaruh linier antara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga secara parsial variabel Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember.

## 2) Uji F

Uji-F dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama, yaitu untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari semua variabel independen secara bersama-sama variabel dependen (Ghozali,2011:98). Hasil dari uji F dapat dilihat pada Tabel 4.18 berikut :

**Tabel 4.18 Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	170,660	3	56,887	12,725	,000 <sup>b</sup>
Residual	160,940	36	4,471		
Total	331,600	39			

a. Dependent Variable: Total\_Y

b. Predictors: (Constant), Total\_X1, Total\_X2, Total\_X3

Sumber: Lampiran 9 (diolah)

Menurut Sarwoko (2005:72), kriteria pengambilan keputusan untuk pengujian F :

- a. Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada pengaruh variabel terikat.
- b. Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak artinya ada pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Berdasarkan Tabel 4.18 menunjukkan model ini memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05, maka model ini signifikan dan dapat digunakan untuk menguji hipotesis dengan tingkat kepercayaan 95%.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil sebagai berikut. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 12,725 dengan ketentuan  $F_{tabel} \frac{df_1}{df_2}$  atau  $\frac{3}{36}$  untuk 5% sebesar 2,87, dengan kriteria pengujian diatas maka  $F_{hitung}$  sebesar 12,725  $\geq F_{tabel}$  sebesar 2,87 yang artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel independent (*gaya kepemimpinan*(  $X_1$  ), *disiplin kerja*(  $X_2$  ), *kompensasi* (  $X_3$  ), secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember Jember.

### 4.3 Interpretasi

Interpretasi data penelitian adalah sebuah bentuk dari kegiatan untuk melakukan penggabungan terhadap sebuah hasil dari analisis dengan berbagai macam pertanyaan, kriteria, maupun pada sebuah standar tertentu guna untuk dapat menciptakan sebuah makna dari adanya sebuah data yang dimana telah dikumpulkan oleh peneliti, dan interpretasi dari penelitian ini ialah sebagai berikut :

#### 1) **Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Kantor Perhutani KPH Jember.**

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis pertama ( $H_1$ ) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja artinya semakin rendah gaya kepemimpinan maka Motivasi Kerja akan semakin menurun ( $H_1$  ditolak).

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dan positif dari Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja, Hal ini tidak sesuai dengan hasil penelitian dari Neny Nuriyany (2018), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, faktor yang menyebabkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap motivasi kerja, karena pimpinan di Kantor Perhutani Jember kurang dekat terhadap setiap pegawai dan kurangnya

keterbukaan sikap dan sifat kepada setiap pegawai dengan ini pegawai sulit untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri terhadap sifat pimpinan, pegawai sulit untuk menilai dan tahu bagaimana sebenarnya gaya kepemimpinan yang baik bagi seorang pemimpin dan faktor lain yang menyebabkan variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karena pergantian pimpinan yang di rasa terlalu cepat dan kurang tepat, dengan ini pegawai kurang memahami setiap sikap pimpinan, pegawai menginginkan pimpinan bukan hanya sebagai leader yang baik bagi mereka, tetapi mereka juga menginginkan bahwa pimpinan mereka bisa menjadi teman sejawat dan bisa berbaur dengan pegawai lain, karena pimpinan yang baik dan terbuka akan menghasilkan SDM yang berkomitmen dan bertanggung jawab. Berdasarkan hasil penelitian dapat di simpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan di kantor Perhutani KPH Jember secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja karyawan, dengan hasil penelitian ini di harapkan pimpinan lebih memperbaiki gaya kepemimpinannya atau meningkatkan lebih baik lagi gaya kepemimpinannya agar pegawai lebih termotivasi dalam bekerja dan agar pegawai lebih bersemangat dalam bekerja guna untuk mencapai tujuan yang di harapkan dalam Kantor Perhutani KPH Jember.

## **2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Kantor Perhutani KPH Jember.**

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis kedua ( $H_2$ ) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja artinya semakin tinggi Disiplin Kerja maka Motivasi Kerja akan semakin meningkat ( $H_2$  diterima).

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif dari Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja, Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Ika Fauzi Anggraini, Nurdasila Darsono dan T. Roli Ilhamsyah Putra (2018), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Faktor yang menyebabkan disiplin kerja dapat berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap motivasi kerja, karena pegawai di Kantor Perhutani KPH Jember dituntut harus datang lebih awal dalam bekerja karena kantor mengadakan kegiatan bersih-bersih secara rutin setiap pagi, dengan kebiasaan ini pegawai sudah terlatih dan terbiasa untuk melaksanakan budaya disiplin kerja dalam kantor, sehingga mereka terlatih untuk meminimalisir keterlambatan dalam kata lain mereka jarang terlambat datang dalam bekerja, faktor lain yang menyebabkan disiplin kerja dapat berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karena adanya peraturan di dalam

kantor untuk datang tepat waktu, dan harus ada alasan yang tertulis dan jelas mengapa pegawai datang terlambat dalam bekerja, dengan peraturan ini rata-rata pegawai disana merasa malu jika datang terlambat, bukan hanya masalah waktu dalam kedisiplinan pegawai Kantor Perhutani KPH Jember juga disiplin dalam berpakaian sesuai dengan seragam yang di tetapkan setiap harinya, selain itu pegawai Kantor Perhutani KPH Jember memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya baik didalam kantor maupun pekerjaan dilapangan. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat di simpulkan bahwa disiplin kerja di kantor Perhutani KPH Jember secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja karyawan, dengan hasil penelitian ini di harapkan kedisiplinan kerja di Kantor Perhutani KPH Jember semakin bertambah baik dan terus meningkat agar dapat menghasilkan SDM yang bertanggung jawab guna untuk mencapai tujuan utama Kantor Perhutani KPH Jember.

### **3) Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Kantor Perhutani KPH Jember.**

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis ketiga ( $H_3$ ) menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja artinya semakin rendah

Kompensasi yang di berikan maka Motivasi Kerja pegawai akan semakin menurun ( $H_3$  ditolak).

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dan positif dari kompensasi terhadap Motivasi Kerja, Hal ini tidak sesuai dengan hasil penelitian dari Feby Febrianingsih, Mahlia Muis dan Jumaidah Maming(2019), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari kompensasi terhadap motivasi kerja. Faktor yang menyebabkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari kompensasi terhadap motivasi kerja yaitu karena pada dasarnya Kantor Perhutani KPH Jember tidak secara berkala memberikan kompensasi kepada pegawai dalam hal ini pemberian kompensasi yang jarang di berikan berupa tunjangan dan insentif oleh sebab itu pegawai merasa kurang bisa menikmati atau merasakan efek dari kompensasi itu sendiri di dalam Kantor Perhutani KPH Jember , selain itu kantor juga kurang memenuhi kebutuhan setiap pegawai dalam hal fasilitas yang ada di dalam kantor, dengan ini pegawai susah untuk menilai apakah kompensasi yang diterima bisa sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi yang di berikan kantor Perhutani KPH Jember secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja karyawan, dengan hasil penelitian ini di harapkan Kantor Perhutani KPH Jember lebih memperhatikan pemberian

kompensasi kepada setiap pegawai kantor, serta pemberian kompensasi ini bisa di lakukan secara berkala dan sesuai dengan jenjang pegawai yang bekerja, dan pemberian kompensasi juga harus di dasari dengan ketentuan yang berlaku di kantor Perhutani KPH Jember agar dapat meningkatkan motivasi kerja setiap pegawai Kantor Perhutani KPH Jember guna untuk menghasilkan tujuan bersama dalam Kantor Perhutani KPH Jember.

#### **4) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Kantor Perhutani KPH Jember.**

Hasil analisis regresi berganda pada Uji F terhadap hipotesis keempat ( $H_4$ ) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi maka Motivasi Kerja akan semakin meningkat ( $H_4$  diterima).

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap Motivasi Kerja, Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Novi Sri Rejeki Indra Putri, SL.Trianingsih dan Sutarno (2016), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja. Berdasarkan beberapa variabel

yang mempengaruhi motivasi kerja di antaranya Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi bahwa memang secara simultan tiga variabel tersebut mempengaruhi motivasi kerja di dalam Kantor Perhutani KPH Jember, karena setiap pegawai merasakan dampak dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja mereka, bisa di katakan mereka dapat merasakan perubahan jika tiga variabel tersebut benar-benar diterapkan dengan baik dan sesuai dengan yang diinginkan bersama di dalam Kantor Perhutani KPH Jember. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi di Kantor Perhutani KPH Jember secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi Kerja karyawan, dengan hasil yang di dapatkan dalam penelitian ini di harapkan motivasi kerja pegawai Kantor Perhutani KPH Jember tetap konstan atau semakin meningkat lebih baik lagi agar dapat memberikan dampak yang lebih baik lagi terhadap Kantor Perhutani KPH Jember.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan pembahasan penelitian secara umum mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Di Kantor Perhutani KPH Jember)” dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Hasil Uji t atau uji parsial pada regresi berganda atas pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan.
- 2) Hasil Uji t atau uji parsial pada regresi berganda atas pengaruh disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan.
- 3) Hasil Uji t atau uji parsial pada regresi berganda atas pengaruh kompensasi terhadap Motivasi Kerja menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan.
- 4) Hasil Uji F atau uji simultan regresi berganda atas pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja menunjukkan hasil yang signifikan.

## 5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh bahwa Gaya Kepemimpinan, dan Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember, ini membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi yang kurang baik akan menurunkan atau tidak meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Kantor Perhutani KPH Jember, dari ini sebaiknya pimpinan lebih memberikan sikap yang terbuka dan lebih dekat terhadap setiap pegawai, agar pegawai lebih mengerti dan lebih mudah beradaptasi terhadap gaya kepemimpinan pemimpin, dengan kata lain pimpinan harus bisa memberikan sikap dan sifat yang baik yang bisa di harapkan setiap pegawai guna untuk memotivasi setiap pegawai dalam bekerja untuk menghasilkan tujuan bersama yang di harapkan dalam Kantor Perhutani KPH Jember, dan sebaiknya Kantor Perhutani KPH Jember juga mampu memberikan kompensasi secara berkala atau memberikan kompensasi yang sesuai dengan jabatan dan jenjang setiap pegawai, dalam hal ini dikarenakan pimpinan kurang memperhatikan pemberian kompensasi terhadap setiap pegawai Kantor Perhutani KPH Jember. Jika pimpinan lebih memperhatikan setiap pemberian kebutuhan kompensasi kepada pegawai mungkin akan lebih meningkatkan kinerja karyawan dan akan lebih memotivasi setiap pegawai untuk bekerja dalam Kantor Perhutani KPH Jember, untuk hasil Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Kantor Perhutani KPH Jember, ini membuktikan bahwa Disiplin Kerja yang tinggi dan baik akan meningkatkan Motivasi

Kerja Karyawan di Kantor Perhutani KPH Jember, karena Di Kantor Perhutani KPH Jember penerapan disiplin sangat baik, mulai dari disiplin waktu maupun disiplin dalam berpakaian , mungkin Kantor Perhutani KPH Jember bisa mempertahankan atau bahkan bisa meningkan lebih baik lagi penerapakan kedisiplinan , setelah dilakukan penelitan pada studi kasus Motivasi Kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember menentukan apakah variabel independen Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi mempengaruhi Motivasi Kerja sebagai variabel dependen secara simultan. Dengan hasil yang telah diuji, dapat dinyatakan bahwa variabel independen Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Perhutani KPH Jember, Ini membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan pada Kantor Perhutani KPH Jember,

### **5.3 Saran**

Penelitian ini mengambil data hanya dengan menggunakan metode kuisioner, disarankan untuk peneliti lain agar dapat melakukan penelitian lebih signifikan dengan menambahkan beberapa metode pengambilan data yang lain dan menambahkan beberapa variabel yang beragam seperti situasi kerja, fasilitas kerja, sikap antar teman sejawat, kebutuhan untuk berprestasi, promosi, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan, masa kerja, lingkungan kerja, penghargaan, pelatihan dan kompetensi kerja, guna untuk

mengetahui permasalahan yang lebih kompleks dan lanjut agar lebih banyak mendapatkan informasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen sumber daya manusia*. Nusa media, Yogyakarta.
- Abdillah, Willy dan Jogyanto. 2015. *Partial least square (PLS)*. Andi Yogyakarta.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- A.M, Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- A.Sitohang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Pradnya paramita.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Alex S. Nitisemito, (1992), *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Ema Ratna D. 2014. *Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan PT.Pelindo III cabang Semarang*.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Febrianingsih, Feby, Mahlia Muis dan Jumidah Ma. 2019. *Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan Hotel Favor Makassar*.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang: UNDIP.
- Ghozali, I. 2016 1, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar N. 2006. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Gondokusumo, A. A. 1998. *Komunikasi Pengusaha*. PT. Toko Gunung Agung. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hartatik, Puji Indah. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Suka Buku
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas)*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi*, Bumi Aksara:Jakarta.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jil. 1. Jakarta: Erlangga. 2007
- Indra Putri, Novi Sri Rejeki, SL. Trianingsih dan Sutarno. 2016. *Pengaruh disiplin kerja,gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT.Graha Service Indonesia Cabang Surakarta dengan motivasi sebagai variable moderating*.
- Kartini Kartono 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Kartono, K. 2000. *Hygiene Mental*. Jakarta : CV. Mandar Maju.
- Mashudi. 2019. *Pengaruh kepemimpinan,disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai*.
- Mas'ud, Fuad (2002), *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia* : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Martoyo Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Nuriany, Nenny. 2018. *Pengaruh kompensasi,motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan distributor bahan kimia Palembang*.
- Oktaviani, Oktaviani dan Hj. Iranita dan Nurhasah. 2018. *Pengaruh gaya kepemimpinan,kompensasi dan disiplin kerja terhadap motivasi karyawan(studi kasus PT.X Tanjung Pinang)*.

- Permata Sari, Zea Rahmalita Mawardi dan Rahajeng Cahyaning Putri Cipto. 2018. *Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukadri Vision Balikpapan*.
- Pradana, Mahir dan Avian Reventiary . 2016 . *Pengaruh atribut produk terhadap keputusan pembelian sepatu merek customade (studi di merek dagang customade Indonesia)*.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robert Albanese, David D. Van Fleet, 1994. *Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint*, Dryden Press, Texas
- Setiyono. 2017. *Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kontruksi PT. Pundikarya Sejahtera Bekasi*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Suwatno dan Donni Juni P. 2016. *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Siagian, S. P. (2008). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka cipta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sarwoko. 2005. *Dasar-dasar ekonometrika*. CV Andi Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Pusat Bahasa Depdiknas
- Supranto, 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 230,243.
- Soedjono, 2000. *Sistem dan Prosedur Kerja*. Edisi Kelima, Bumi Aksara, Jakarta.

Thamrin, Muhammad Furqan, Baharuddin Semmaila dan Aminudin. 2020. *Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia unit Salo cabang Pinrang.*

Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001- 2001.* Jurnal standarisasi. No 9.

Wairooy, Ali. 2017. *Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar.*

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1

### Kuesioner Responden

#### LEMBAR KUESIONER

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI  
TERHADAP MOTIVASI KERJA  
(STUDI KASUS DI KANTOR PERHUTANI KPH JEMBER)



#### A. Identitas Responden

Nama :  
Jenis Kelamin : L  P   
Umur :  
Pendidikan Terakhir : SMP  D3  S2   
SMA  S1  S3   
Lama Bekerja : 1-3  4-6  7-8  9-10   
>10

#### B. Petunjuk Pengisian Kuisoner

1. Isilah identitas saudara dengan lengkap
2. Silahkan saudara membaca dan memahami setiap pertanyaan dalam kuisoner ini.  
Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan diri saudara dengan memberikan tanda centang (√) pada  
SS : Sangat Setuju = Nilai 5  
S : Setuju = Nilai 4  
KS : Kurang Setuju = Nilai 3  
TS : Tidak Setuju = Nilai 2  
STS : Sangat Tidak Setuju = Nilai 1

3. Dalam saudara memberikan jawaban, tidak ada jawaban yang salah, semua jawaban benar dan dapat kami terima sepanjang sesuai dengan keadaan diri saudara yang sebenarnya.
4. Saudara diharap menjawab semua pertanyaan yang ada, jangan sampai ada yang terlewati.
5. Sebelum kuisioner ini dikembalikan, periksalah kembali sampai saudara yakin bahwa kuisioner saudara sudah dijawab semua.
6. Saudara tidak perlu khawatir, kerahasiaan jawaban saudara, kami jamin.
7. Hasil angket ini tidak akan mempengaruhi kedudukan dan evaluasi kerja saudara, tetapi hanya untuk kepentingan penelitian saja.
8. Sebelum menjawab bacalah pernyataan dibawah ini dengan cermat dan teliti.
9. Selamat mengerjakan dan terimakasih atas kesediaan saudara.

#### 1. Gaya Kepemimpinan

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Sebagai karyawan, bapak/ibu merasa pimpinan memiliki sifat yang diharapkan para karyawan.					
2	Sebagai karyawan, bapak/ibu merasa pimpinan memiliki kebiasaan sebagai seorang leader yang baik.					
3	Sebagai karyawan, bapak/ibu merasa pimpinan memiliki tempramen yang baik dalam memimpin perusahaan					
4	Sebagai karyawan bapak ibu merasa pimpinan memiliki watak atau sifat yang baik dalam memimpin perusahaan					

## 6 Disiplin Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu datang dan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.					
2	Karyawan mampu mengoperasikan dan merawat peralatan kantor dengan baik.					
3	Setiap karyawan memiliki tanggung jawab yang tinggi, yakni setiap pekerjaan harus di selesaikan tepat waktu.					
4	Setiap pegawai wajib mentaati semua aturan yang telah ditetapkan di kantor.					

## 7 Kompensasi

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji dan upah yang di berikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.					
2	Insentif yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur.					
3	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan.					
4	Kantor memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas karyawan/pegawai sesuai jenjangnya.					

#### 4.Motivasi Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Karyawan bekerja keras untuk mendapatkan prestasi kerja guna mewujudkan tujuan perusahaan.					
2	Dengan adanya apresiasi ,diharapkan karyawan memiliki kemauan untuk memberikan kinerja yang terbaik.					
3	Bapak/ibu sebagai karyawan dengan senang hati menerima perintah dari pimpinan.					
4	Bapak/ibu sebagai karyawan merasa lebih baik di bandingkan sebelumnya, setelah menerapkan ilmu keahlian dalam bekerja.					
5	Bapak/ibu sebagai karyawan mampu memberikan pemikiran kreatif guna mencapai tujuan perusahaan.					
6	Bapak/ibu sebagai karyawan bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang di bebaskan.					
7	Karyawan wajib mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan yang ditentukan.					
8	Setiap karyawan mempunyai persepsi yang sama untuk mencapai tujuan perusahaan.					

## LAMPIRAN 2

### Tabulasi Data Responden

No.	Gaya Kepemimpinan					Disiplin Kerja					Kompensasi					Motivasi Kerja								
	1	2	3	4	(X1)	1	2	3	4	(X2)	1	3	3	4	(X3)	1	2	3	4	5	6	7	8	(Y)
1	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	5	4	5	4	18	5	4	4	4	4	5	5	4	35
2	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	5	5	4	18	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	5	5	4	5	5	5	4	4	37
5	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	5	4	39
6	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
7	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	5	4	5	4	5	4	5	36
8	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	4	4	4	2	14	4	5	4	4	4	4	4	4	33
11	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	5	4	4	5	18	4	4	4	4	5	4	4	4	33
12	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
13	4	5	5	5	19	4	4	5	5	18	3	4	4	4	15	5	4	4	4	4	4	4	4	33
14	5	4	5	5	19	5	4	4	5	18	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
15	4	5	5	5	19	4	4	5	5	18	5	4	4	4	17	5	5	4	5	4	4	4	5	36
16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	1	2	4	4	11	5	5	5	5	20	3	3	3	1	10	5	5	5	5	4	5	5	5	39
18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	4	4	5	17	4	4	4	5	17	4	4	5	5	18	4	4	5	4	4	5	5	4	35
20	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	4	5	4	5	5	5	5	38
21	5	4	4	4	17	4	4	5	4	17	4	4	4	5	17	4	4	4	4	4	5	4	4	33
22	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	4	5	4	5	5	5	5	38
23	5	5	4	5	19	4	4	4	5	17	4	5	5	4	18	4	4	4	5	4	5	4	4	34
24	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	4	4	16	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	5	5	4	35
26	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	4	2	5	4	15	4	4	5	4	5	5	5	5	37
27	5	5	5	5	20	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	4	4	4	5	4	5	5	2	33
28	5	4	4	5	18	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	5	4	4	4	33
29	5	4	5	4	18	5	4	4	5	18	5	5	4	4	18	4	5	4	4	4	5	5	5	36
30	5	4	4	4	17	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18	5	5	4	5	5	4	4	5	37
31	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
32	4	4	4	5	17	5	5	4	5	19	5	5	4	5	19	5	4	5	4	4	5	5	5	37
33	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
34	5	5	4	5	19	4	4	4	4	16	5	5	4	5	19	4	5	4	5	4	5	5	4	36
35	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	5	5	4	4	4	4	4	3	33
36	4	4	5	5	18	4	4	4	5	17	5	4	5	5	19	4	5	5	4	5	4	4	4	35
37	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	4	4	4	17	5	5	5	4	4	5	5	5	38
38	4	4	4	4	16	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	4	3	4	5	5	4	35
39	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	4	5	4	4	4	33
40	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	4	4	4	3	31

### LAMPIRAN 3

#### Deskripsi Variabel Penelitian

#### Frequency Table

**X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2,5	2,5	2,5
Valid S	15	37,5	37,5	40,0
Valid SS	24	60,0	60,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	2,5	2,5	2,5
Valid S	20	50,0	50,0	52,5
Valid SS	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	15	37,5	37,5	37,5
Valid SS	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	13	32,5	32,5	32,5
Valid SS	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	25	62,5	62,5	62,5
Valid SS	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	18	45,0	45,0	45,0
Valid SS	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	18	45,0	45,0	45,0
SS	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	12	30,0	30,0	30,0
SS	28	70,0	70,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	3	7,5	7,5	7,5
S	16	40,0	40,0	47,5
SS	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	2,5	2,5	2,5
KS	4	10,0	10,0	12,5
S	20	50,0	50,0	62,5
SS	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	2	5,0	5,0	5,0
S	20	50,0	50,0	55,0
SS	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2,5	2,5	2,5
TS	1	2,5	2,5	5,0
KS	1	2,5	2,5	7,5
S	22	55,0	55,0	62,5
SS	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	18	45,0	45,0	45,0
SS	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	18	45,0	45,0	45,0
SS	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	22	55,0	55,0	55,0
SS	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	1	2,5	2,5	2,5
S	21	52,5	52,5	55,0
SS	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	20	50,0	50,0	50,0
SS	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	13	32,5	32,5	32,5
SS	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	17	42,5	42,5	42,5
SS	23	57,5	57,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Y.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	2,5	2,5	2,5
KS	2	5,0	5,0	7,5
S	18	45,0	45,0	52,5
SS	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

## LAMPIRAN 4

### Uji Validitas

#### Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,702**	,409**	,491**	,850**
	Sig. (2-tailed)		,000	,009	,001	,000
	N	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	,702**	1	,524**	,555**	,877**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000	,000
	N	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	,409**	,524**	1	,565**	,729**
	Sig. (2-tailed)	,009	,001		,000	,000
	N	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	,491**	,555**	,565**	1	,768**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40
TOTAL_X1	Pearson Correlation	,850**	,877**	,729**	,768**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

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

#### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,597**	,495**	,395*	,819**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,012	,000
	N	40	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	,597**	1	,389*	,507**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000		,013	,001	,000
	N	40	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	,495**	,389*	1	,285	,717**
	Sig. (2-tailed)	,001	,013		,075	,000
	N	40	40	40	40	40
X2.4	Pearson Correlation	,395*	,507**	,285	1	,703**
	Sig. (2-tailed)	,012	,001	,075		,000
	N	40	40	40	40	40
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,819**	,815**	,717**	,703**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	TOTAL_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,600**	,530**	,480**	,811**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,002	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.2	Pearson Correlation	,600**	1	,379*	,503**	,796**
	Sig. (2-tailed)	,000		,016	,001	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.3	Pearson Correlation	,530**	,379*	1	,491**	,731**
	Sig. (2-tailed)	,000	,016		,001	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.4	Pearson Correlation	,480**	,503**	,491**	1	,813**
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,001		,000
	N	40	40	40	40	40
TOTAL_X3	Pearson Correlation	,811**	,796**	,731**	,813**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

**Correlations**

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	TOTAL_Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	,495**	,515**	,338*	,302	,338*	,442**	,487**	,712**
	Sig. (2-tailed)		,001	,001	,033	,059	,033	,004	,001	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.2	Pearson Correlation	,495**	1	,313*	,523**	,201	,231	,239	,415**	,625**
	Sig. (2-tailed)	,001		,049	,001	,214	,152	,138	,008	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.3	Pearson Correlation	,515**	,313*	1	,310	,503**	,520**	,676**	,596**	,806**
	Sig. (2-tailed)	,001	,049		,051	,001	,001	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.4	Pearson Correlation	,338*	,523**	,310	1	,323*	,347*	,207	,306	,613**
	Sig. (2-tailed)	,033	,001	,051		,042	,028	,199	,055	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.5	Pearson Correlation	,302	,201	,503**	,323*	1	,160	,253	,395*	,573**
	Sig. (2-tailed)	,059	,214	,001	,042		,324	,115	,012	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.6	Pearson Correlation	,338*	,231	,520**	,347*	,160	1	,807**	,374*	,673**
	Sig. (2-tailed)	,033	,152	,001	,028	,324		,000	,017	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.7	Pearson Correlation	,442**	,239	,676**	,207	,253	,807**	1	,391*	,715**
	Sig. (2-tailed)	,004	,138	,000	,199	,115	,000		,013	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y1.8	Pearson Correlation	,487**	,415**	,596**	,306	,395*	,374*	,391*	1	,755**
	Sig. (2-tailed)	,001	,008	,000	,055	,012	,017	,013		,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TOTAL_Y1	Pearson Correlation	,712**	,625**	,806**	,613**	,573**	,673**	,715**	,755**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

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

## LAMPIRAN 5

### Uji Reliabilitas

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	175,13	137,189	,412	,852
X1.2	175,23	137,102	,503	,850
X1.3	175,03	139,563	,449	,853
X1.4	174,98	140,025	,423	,853
Total_X1	161,40	121,118	,479	,853
X2.1	175,10	137,682	,598	,850
X2.2	175,28	139,435	,460	,852
X2.3	175,10	140,246	,377	,854
X2.4	174,95	141,536	,294	,855
Total_X2	161,48	125,179	,523	,847
X3.1	175,20	135,549	,608	,848
X3.2	175,43	135,430	,529	,849
X3.3	175,25	136,859	,564	,850
X3.4	175,43	137,020	,374	,852
Total_X3	162,35	112,746	,583	,850
Y.1	175,10	137,477	,615	,850
Y.2	175,10	138,810	,500	,852
Y.3	175,20	137,856	,583	,850
Y.4	175,23	138,435	,485	,851
Y.5	175,15	138,746	,503	,852
Y.6	174,98	138,281	,582	,851
Y.7	175,08	137,969	,577	,850
Y.8	175,28	136,512	,485	,850
Total_Y	143,55	95,279	,724	,854

### Uji Multikolinieritas

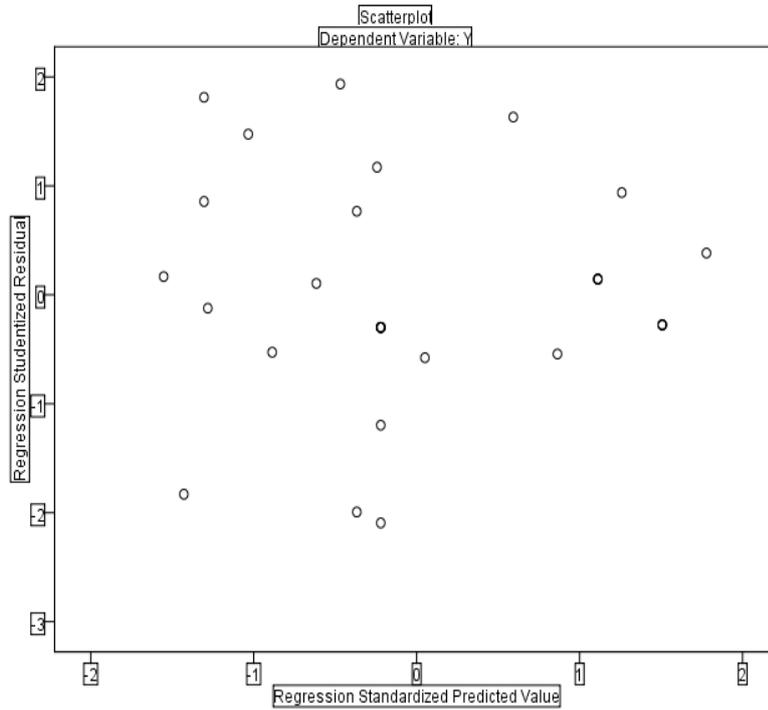
#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,336	5,237		1,210	,234	
	Total_X2	1,248	,227	,642	5,511	,000	,993
	Total_X3	,316	,176	,239	1,798	,081	,761
	Total_X1	,088	,202	,058	,438	,664	1,306

a. Dependent Variable: Total\_Y

## LAMPIRAN 6

### Uji Heteroskedastisitas



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-.400	3,310		-,121	,904		
1 Total_X2	,089	,143	,103	,622	,538	,993	1,007
Total_X3	-,059	,111	-,101	-,532	,598	,761	1,314
Total_X1	,074	,127	,109	,578	,567	,766	1,306

a. Dependent Variable: Abs\_RES

## LAMPIRAN 7

### Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Y * Total_X1		(Combined)	65,711	5	13,142	1,681	,166
	Between	Linearity	12,293	1	12,293	1,572	,218
	Groups	Deviation from Linearity	53,418	4	13,355	1,708	,171
		Within Groups	265,889	34	7,820		
		Total	331,600	39			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Y * Total_X2		(Combined)	152,394	4	38,099	7,441	,000
	Between	Linearity	146,248	1	146,248	28,563	,000
	Groups	Deviation from Linearity	6,146	3	2,049	,400	,754
		Within Groups	179,206	35	5,120		
		Total	331,600	39			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_Y * Total_X3		(Combined)	109,538	8	13,692	1,911	,094
	Between	Linearity	34,289	1	34,289	4,787	,036
	Groups	Deviation from Linearity	75,249	7	10,750	1,501	,204
		Within Groups	222,062	31	7,163		
		Total	331,600	39			

## LAMPIRAN 8

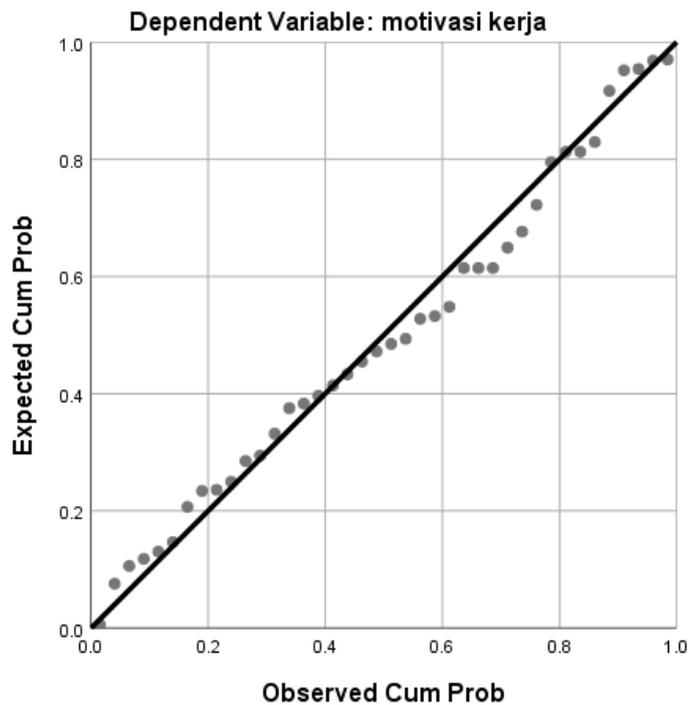
### Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.03141794
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.058
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## LAMPIRAN 9

### Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,336	5,237		1,210	,234
Total_X2	1,248	,227	,642	5,511	,000
Total_X3	,316	,176	,239	1,798	,081
Total_X1	,088	,202	,058	,438	,664

a. Dependent Variable: Total\_Y

### Analisis Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,717 <sup>a</sup>	,515	,474	2,114

a. Predictors: (Constant), Total\_X1, Total\_X2, Total\_X3

b. Dependent Variable: Total\_Y

### Uji F ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	170,660	3	56,887	12,725	,000 <sup>b</sup>
Residual	160,940	36	4,471		
Total	331,600	39			

a. Dependent Variable: Total\_Y

b. Predictors: (Constant), Total\_X1, Total\_X2, Total\_X3

### Uji t Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,336	5,237		1,210	,234
Total_X2	1,248	,227	,642	5,511	,000
Total_X3	,316	,176	,239	1,798	,081
Total_X1	,088	,202	,058	,438	,664

a. Dependent Variable: Total\_Y

## LAMPIRAN 10

### R tabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

## Lampiran 11

### Tabel Uji t

	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

## LAMPIRAN 12

### Tabel Uji F

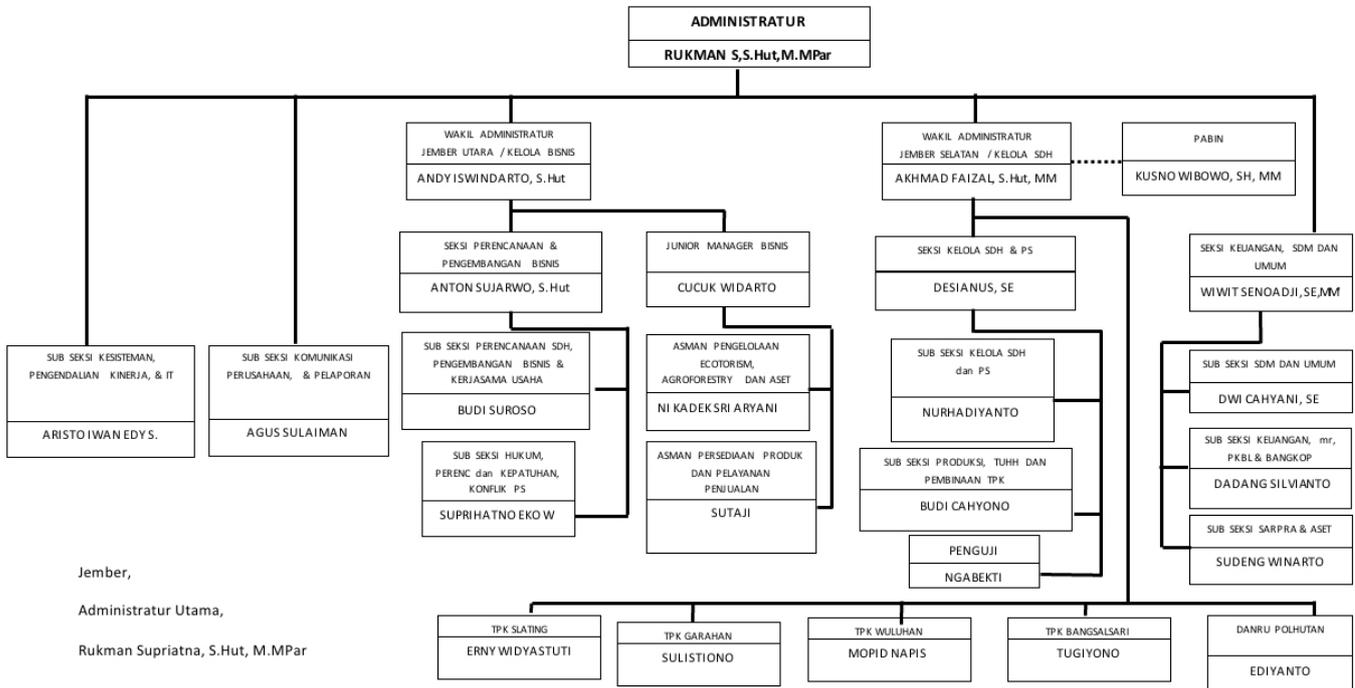
Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

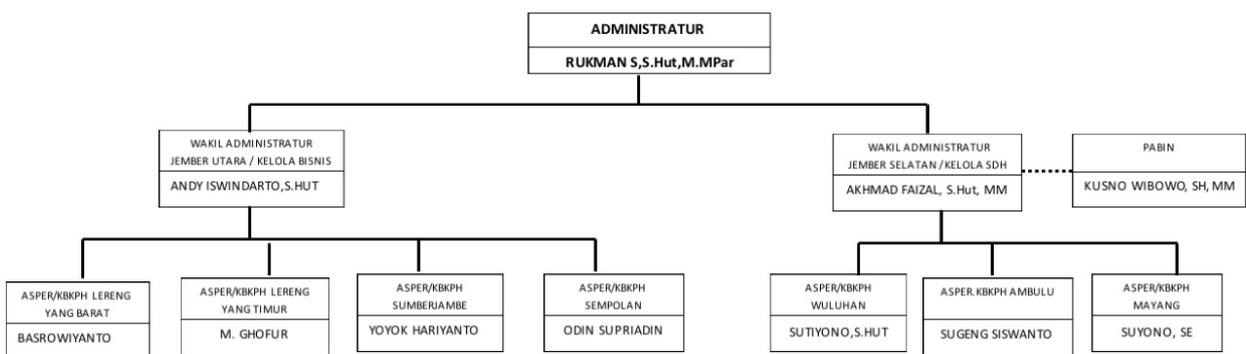
# LAMPIRAN 13

## Struktur Organisasi

### 1. Struktur Organisasi Kantor Perhutani KPH Jember



### 3. Struktur Organisasi Lapangan



Jember,  
Administratur Utama,

## LAMPIRAN 14

### Karakteristik Responden

NO	UMUR RESPONDEN				JENIS KELAMIN		PENDIDIKAN TERAKHIR				LAMA BEKERJA			
	25-30	31-40	41-50	51-60	L	P	SMP	SMA	D3	S1	4-6	7-8	9-10	>10
1		v			v			v			v			
2	v				v					v	v			
3		v			v			v				v		
4			v		v			v				v		
5			v		v			v				v		
6	v				v			v				v		
7		v			v			v				v		
8			v		v		v					v		
9				v	v					v				v
10			v			v		v						v
11		v			v		v						v	
12				v	v		v						v	
13	v				v					v			v	
14			v		v					v			v	
15			v		v					v			v	
16			v			v				v			v	
17			v		v					v			v	
18			v		v					v			v	
19				v	v				v				v	
20		v			v			v					v	
21		v			v			v					v	
22		v			v			v					v	
23			v		v			v					v	
24			v			v		v					v	
25				v	v			v					v	
26				v	v			v					v	
27				v		v		v					v	
28				v	v			v					v	
29				v	v			v					v	
30			v		v			v					v	
31			v		v			v					v	
32		v			v			v					v	
33		v			v			v					v	
34		v			v			v					v	
35			v		v			v					v	
36			v		v			v					v	
37			v		v			v					v	
38			v		v			v					v	
39			v		v			v					v	
40			v		v			v					v	