

**PENGARUH DISIPLIN KERJA
DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
DI UNIT PENJUALAN PT PETROKIMIA GRESIK**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister
PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN**



Diajukan Oleh :

KURNIA AZHAR NUR

NPM : 20061020021

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
SURABAYA
2024**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI UNIT PENJUALAN
PT PETROKIMIA GRESIK**

Yang dipersiapkan Oleh :

KURNIA AZHAR NUR
NPM : 20061020021

Telah dipertahankan didepan Penguji
pada tanggal : 19 Februari 2024 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I

Anggota Dewan Penguji


Prof. Dr. Yuniningsih, SE., M.Si
NIP. 197006202021212001


Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, SE., MM., CFP
NIP. 196309241989031001

Pembimbing II


Dr. Hesty Prima Rini, SE., M.M.
NIP. 198410132019032010


Dr. Dewi Khrisna Sawitri, SS., S.Psi., M.Si
NPT. 380061003021

Surabaya, 19 Februari 2024
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Program Magister Manajemen

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

PERNYATAAN ORISINILITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dari pihak siapapun, di dalam tesis ini tidak ada karya ilmiah yang pernah disusun atau ditulis oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik suatu perguruan tinggi, kecuali dikutip dalam tesis ini dan dituliskan dalam daftar pustaka.

Di dalam naskah tesis ini apabila ternyata didalamnya dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia tesis ini digugurkan dan gelar akademik Magister Manajemen yang telah saya peroleh untuk dibatalkan untuk selanjutnya dapat diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Surabaya, 19 Februari 2024

Kurnia Azhar Nur

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas karunia dan rahmat dari Allah Subhanahu Wa Ta'ala penulis dapat rampungkan tesis ini yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening di Unit Penjualan PT Petrokimia Gresik.

Tujuan dari penulisan tesis ini diantaranya merupakan persyaratan wajib guna mendapat gelar Magister di program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Dengan selesainya penelitian ini, penulis banyak memperoleh bantuan dari beberapa pihak. Selanjutnya penulis menyampaikan penghargaan yang tidak terhingga kepada yang terhormat :

1. Papa Drs. Ilham Nur, S.E.,Ak., M.M. dan Mama Wita Rosmalia, B.Sc., selaku orang tua penulis, Ayah Ir. Roestanto Eka Widjaya, M.M. dan Ibu Anis Rusila Ariningsih selaku mertua yang tiada henti-hentinya memberi dukungan dan do'a kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala agar penulis diberi kelancaran dan kemudahan dalam penyusunan dan penyelesaian Tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT selaku Rektor UPN "Veteran" Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Dra. Ec, Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP. selaku Dekan FEB UPN "Veteran" Jawa Timur.

4. Ibu Prof. Dr. Yuniningsih, SE., M.Si. sebagai Ketua Program Studi MM UPN “Veteran” Jawa Timur serta selaku dosen pembimbing pertama yang memberikan bimbingan dalam tesis ini.
5. Dr. Hesty Prima Rini, SE., M.M. sebagai dosen pembimbing kedua yang selalu membimbing dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, SE.,MM. CFP dan Ibu Dr. Dewi Khrisna Sawitri, SS.,S.Psi., M.Si, selaku dosen penguji yang memberikan arahan dalam penyusunan tesis ini.
7. Dosen Pascasarjana yang telah memberikan ilmunya di program studi MM UPN “Veteran” Jawa Timur.
8. Pimpinan atau Pejabat dan staf PT Petrokimia Gresik yang telah membantu penulis dalam memperoleh data untuk penelitian ini.
9. Rekan-rekan yang telah membantu penulis pada penelitian ini..
10. Juga kepada Istri tercinta Rifda Auliyani dan keponakan-keponakan di Gresik khususnya Nabila, Adli dan Naufal.

Demikian kata pengantar ini, selanjutnya diharapkan tesis ini berguna dan memberikan manfaat bagi pembacanya.

Surabaya, 19 Februari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR SAHNYA TESIS.....	ii
ORISINILITAS TESIS.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan	5
1.3. Tujuan	6
1.4. Manfaat	6
BAB II KAJIAN TEORI.....	8
2.1. Peneliti Terdahulu.....	8
2.2. Teori.....	21
2.2.1. <i>Grand Theory</i>	21
2.2.2. Disiplin Kerja.....	22
2.2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja.....	22
2.2.2.2. Tujuan Disiplin Kerja.....	25
2.2.2.3. Jenis Disiplin Kerja.....	26
2.2.2.4. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	26
2.2.2.5. Indikator Disiplin Kerja.....	26
2.2.3. Kompensasi.....	30
2.2.3.1. Kompensasi.....	30
2.2.3.2. Tujuan Kompensasi.....	36
2.2.3.3. Komponen atau jenis Kompensasi.....	39
2.2.3.4. Indikator Kompensasi.....	40
2.2.4. Motivasi Kerja.....	44
2.2.4.1. Motivasi Kerja.....	44
2.2.4.2. Teori-teori Motivasi.....	45
2.2.4.3. Indikator-indikator Motivasi Kerja.....	53

	Halaman
2.2.5. Kinerja Karyawan.....	57
2.2.5.1. Pengertian Kinerja.....	57
2.2.5.2. Penilaian Kinerja.....	59
2.2.5.3. Hal-hal Perlu Diperhatikan Dalam Penilaian Kinerja.....	59
2.2.5.4. Kegunaan Penilaian Kinerja.....	61
2.2.5.5. Hal-hal Yang Dinilai Dalam Penilaian Kinerja.....	63
2.2.5.6. Ukuran-ukuran nilai Kinerja.....	64
2.2.5.7. Indikator Kinerja Karyawan.....	65
2.3. Pengaruh Antar Variabel.....	68
2.3.1. Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	68
2.3.2. Pengaruh Kompensasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	71
2.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.....	72
2.3.4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.....	73
2.4. Kerangka Penelitian.....	75
2.5. Hipotesis Penelitian.....	75
BAB III METODE PENELITIAN	76
3.1. Definisi Operasional Variabel.....	76
3.1.1. Variabel Disiplin Kerja (X1).....	76
3.1.2. Variabel Kompensasi (X2).....	77
3.1.3. Variabel Motivasi Kerja (Z).....	77
3.1.4. Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	78
3.2. Objek Penelitian.....	79
3.3. Desain Penelitian.....	79
3.4. Populasi dan Sampel.....	79
3.4.1. Populasi.....	79
3.4.2. Sampel.....	80
3.5. Jenis dan Sumber Data.....	81
3.5.1. Jenis Data.....	81
3.5.2. Sumber Data.....	81
3.6. Metode Pengumpulan Data.....	81
3.7. Pengukuran Variabel.....	82
3.8. Variabel-variabel Penelitian.....	82
3.8.1. Variabel Bebas (independen)	83
3.8.2. Variabel Terikat (dependen)	83
3.8.3. Variabel Intervening	83

	Halaman
3.9. Teknik Analisis Data	84
3.9.1. <i>Structural Equation Modeling</i>	84
3.9.2. <i>Partial Least Square (PLS)</i>	86
3.9.3. Cara Kerja PLS.....	87
3.9.4. Langkah-langkah PLS.....	87
3.9.4.1. Merancang Model Struktural (<i>Inner model</i>).....	89
3.9.4.2. Merancang Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	89
3.9.4.3. Mengkontruksi Diagram Jalur.....	89
3.9.4.4. Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan.....	89
3.9.4.5. Estimasi: <i>Weight, Koefisien Jalur</i> dan <i>Loading</i>	91
3.9.4.6. Evaluasi <i>Goodness of Fit</i>	92
3.9.4.7. Pengujian Hipotesis (<i>Resampling Bootstrapping</i>).....	94
3.9.5. Uji Hipotesis.....	94
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	96
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian.....	96
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	96
4.1.2. Visi, Misi dan Tata Nilai.....	99
4.1.2.1. Visi, Misi dari PT Petrokimia Gresik.....	99
4.1.2.2. Tata Nilai dari PT Petrokimia Gresik.....	99
4.1.3. Struktur Organisasi.....	102
4.1.4. Kegiatan Produksi.....	104
4.1.4.1. Kapasitas Produksi Pabrik Pupuk.....	104
4.1.4.2. Kapasitas Produksi Pabrik Non Pupuk.....	104
4.1.5. Infrastruktur / Fasilitas Pendukung.....	105
4.2. Deskripsi Penelitian.....	106
4.2.1. Karakteristik Responden.....	106
4.2.2. Jenis Kelamin.....	106
4.2.3. Lamanya Bekerja.....	106
4.2.4. Usia.....	107
4.2.5. Tingkat Pendidikan.....	107
4.2.6. Posisi Personalia di Unit Kerja Penjualan.....	108
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	109
4.3.1. Variabel Disiplin Kerja (X1).....	109
4.3.2. Variabel Kompensasi (X2).....	111
4.3.3. Variabel Motivasi Kerja (Z).....	113
4.3.4. Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	116

	Halaman
4.4. Hasil Analisis Data Penelitian-Pengujian	
Hipotesis.....	119
4.4.1. Analisis Model Menggunakan <i>PLS-SEM</i> ..	119
4.4.2. Evaluasi Model Pengukuran Reflektif.....	122
4.4.2.1. Tahap 1 Uji Validitas Kovergen (<i>Covergent Validity</i>).....	122
4.4.2.2. Tahap 2. Uji Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	125
4.4.3. Pengujian Reliabilitas.....	127
4.4.4. Evaluasi Model Struktural.....	128
4.5. Uji Hipotesis.....	130
4.6. Pembahasan.....	132
4.6.1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	132
4.6.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	135
4.6.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	138
4.6.4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	140
4.7. Keterbatasan Penelitian	142
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	144
5.1. Kesimpulan.....	144
5.2. Saran.....	145
DAFTAR PUSTAKA	148
LAMPIRAN-LAMPIRAN	-

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
Tabel 1.1.	Data Penjualan Pupuk Non Subsidi dan Penjualan Non Pupuk PT Petrokimia Gresik Periode 2019 – 2021 (dalam ribuan rupiah).....	2
Tabel 1.2.	Data Pelanggaran Disiplin Karyawan Di Unit Pejualan PT Petrokimia Gresik Periode 2019 – 2021 (per kasus per karyawan).....	4
Tabel 2.1.	Perbedaan dan Persamaan Konsep Penelitian Sekarang dengan Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1.	Skala Likert.....	82
Tabel 4.1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..	106
Tabel 4.2	Lamanya Bekerja.....	106
Tabel 4.3	Usia.....	107
Tabel 4.4.	Tingkat Pendidikan.....	107
Tabel 4.5.	Posisi Personalia di Unit Kerja Penjualan.....	108
Tabel 4.6.	Frekwensi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Disiplin Kerja, <i>Mean</i> dan <i>Factor Loading</i> ...	110
Tabel 4.7.	Frekwensi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Kompensasi, <i>Mean</i> dan <i>Factor Loading</i>	112
Tabel 4.8.	Frekwensi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi Kerja, <i>Mean</i> dan <i>Factor Loading</i> .	115
Tabel 4.9.	Frekwensi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja Karyawan, <i>Mean</i> dan <i>Factor Loading</i>	118
Tabel 4.10.	Hasil <i>Outer Loading</i> Sebelum Evaluasi.....	123
Tabel 4.11.	Hasil <i>Outer Loading</i> Setelah Evaluasi.....	125
Tabel 4.12.	Hasil <i>Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterion)</i>	126
Tabel 4.13.	Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	127
Tabel 4.14.	Hasil Composite Reliability dan Crobach's Alpha..	127
Tabel 4.15.	Hasil <i>R-Square</i> dan <i>Q-Square</i>	129
Tabel 4.16.	Pengujian Hipotesis.....	131

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
Gambar 2.1.	Hirarki Kebutuhan Maslow.....	48
Gambar 2.2.	Kerangka Konseptual.....	75
Gambar 3.1.	Langkah-langkah PLS.....	88
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi.....	103
Gambar 4.2.	Model Konseptual Diagram Jalur.....	121
Gambar 4.3.	Output Diagram Jalur (<i>Outer Model</i> Setelah Evaluasi).....	124
Gambar 4.4.	Hasil Evaluasi Model Struktural.....	129

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Penelitian Terdahulu
- Lampiran 2. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden
- Lampiran 4. *Frequency Table*
- Lampiran 5. Outer Model Sebelum Evaluasi & Setelah Evaluasi
- Lampiran 6. *Inner Model* dengan intervening
- Lampiran 7. *Outer Loadings* Sebelum Evaluasi
- Lampiran 8. *Outer Loadings* Setelah Evaluasi
- Lampiran 9. *Output PLS*
- Lampiran 10. Pengujian Hipotesis

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI UNIT PENJUALAN PT PETROKIMIA GRESIK

ABSTRAK

Kinerja karyawan sangat penting untuk kesuksesan sebuah perusahaan secara keseluruhan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel Intervening. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan sampel dari Unit Penjualan PT Petrokimia Gresik. Teknik sampel yang dipakai yakni sampling jenuh atau sensus pada unit penjualan dengan jumlah 125 responden. Sedangkan teknik analisis data yang dipakai ialah metode PLS (*PartialLeastSquare*), melalui uji validitas, uji realinilitas dan uji hipotetis.

Hasilnya variabel Disiplin tidak ada kontribusi pada Kinerja Karyawan. Variabel Kompensasi memiliki kontribusi pada Kinerja Karyawan. Variabel Motivasi memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Motivasi memediasi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci :DisiplinKerja, Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

**THE EFFECT OF WORK DISCIPLINE AND COMPENSATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH MOTIVATION AS AN
INTERVENING VARIABLE IN THE SALES UNIT OF
PT PETROKIMIA GRESIK**

ABSTRACT

Employee performance is very important to the overall success of a company. The research aims to determine the effect of work discipline and compensation on employee performance through motivation as an intervening variable. This type of research is quantitative research.

This research uses samples from the PT Petrokimia Gresik Sales Unit. The sampling technique used was saturated sampling or census of sales units with a total of 125 respondents. Meanwhile, the data analysis technique used is the PLS (PartialLeastSquare) method, through validity tests, reality tests and hypothetical tests.

The result is that the Discipline variable makes no contribution to Employee Performance. Compensation variables contribute to employee performance. Motivation variables mediate work discipline on employee performance. Motivation variables mediate compensation on employee performance.

Keywords: Work Discipline, Compensation, Motivation and Employee Performance