

The Effect Of Punishment, Democratic Leadership Style And Compensation On Employee's Work Motivation Through Work Discipline As An Intervening Variable At PT. East Java Match

[Pengaruh Pemberian *Punishment*, Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. East Java Match]

Khoiril Mashudah¹⁾, Hasan Ubaidillah^{*,2)}

¹⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Dosen Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: hasanubaidillah@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to examine the effect of punishment, democratic leadership style and compensation on employee motivation through work discipline as an intervening variable at PT. East Java Match. The sample used in this study amounted to 65 employees at PT. East Java Match using the Proportional Random Sampling method. This type of research is quantitative research using path analysis techniques (part analysis) and using questionnaire data. in the path analysis hypothesis test, namely with multiple linear analysis, classical assumptions, and intervening tests using the SPSS version 18.0 for windows. Based on the results of research with hypothesis testing proves Based on the results of research with hypothesis testing proves that the variables of giving punishment, democratic leadership style and compensation have a direct influence on employee motivation. variable giving punishment, democratic leadership style and compensation have a direct influence on work discipline. work discipline variables have a direct influence on employee motivation and punishment variable, democratic leadership style and compensation have a direct effect on employee motivation through work discipline as an intervening variable.*

Keywords - Giving Punishment, Docratic Leadership Style, Compensation, Work Motivasion, Work Discipline.

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pemberian punishment, gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada PT. East Java Match. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 65 karyawan pada PT. East Java Match dengan menggunakan metode Proporsional Random Sampling. jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik analisis jalur (part analysis) dan menggunakan data kuesioner. pada uji hipotesis analisis jalur yaitu dengan analisis linier berganda, asumsi klasik, dan uji intervening menggunakan program SPSS versi 18.0 for windows. Berdasarkan hasil penelitian dengan uji hipotesis membuktikan bahwa variabel pemberian punishment, gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan. variabel pemberian punishment, gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi mempunyai pengaruh langsung terhadap disiplin kerja. variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan dan variabel pemberian punishment, gaya kepemimpinan demoktatis dan kompensasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.*

Kata Kunci - Pemberian Punishment, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja.

I. PENDAHULUAN

PT. East Java Match adalah perusahaan yang memproduksi korek api kayu dengan berbagai macam merek korek lokal dan ekspor. PT. East Java Match dalam mencapai tujuannya mengalami beberapa hambatan yang dihadapi diantaranya mengalami penurunan motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan di pengaruhi variabel pemberian punishment, gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi. Dilihat dari faktor pemberian punishment kepada karyawan PT. East Java Match telah melakukan pemberhentian karyawan, jika karyawan tersebut dalam bekerja tidak menjalankan sesuai prosedur perusahaan dan karyawan sudah berulang kali melakukan kesalahan yang sama. Punishment merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Hal tersebut sesuai dengan penelitian [1] yang menyatakan bahwa punishment berpengaruh terhadap disiplin kerja. Diterapkannya dengan baik sistem punishment pada perusahaan, terutama untuk pelanggaran terkait disiplin waktu kerja, sehingga masih banyak karyawan yang menyepelekan punishment yang ada. Punishment yang diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja [2].

Disisi lain Gaya Kepemimpinan PT. East Java Match mempunyai gaya kepemimpinan Demokratis. Menurut Hasibuan (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi, mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, yang juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan partisipatif, merupakan jenis gaya kepemimpinan di mana anggota kelompok mengambil peran yang lebih partisipatif dalam proses pengambilan keputusan [3]. Dimana pimpinan memandang pekerjaan karyawan sama baiknya dengan pekerjaannya. Dalam kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangkan anggotanya dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia yang diinginkan, seorang pemimpin dalam perusahaan harus mampu dan perlu memberikan motivasi kepada karyawannya agar dapat bekerja secara optimal [4].

Penulis mengidentifikasi sistem kompensasi pada PT. East Java Match adanya praktek penerapan kompensasi yang belum didukung dengan sistem yang jelas. Hal ini dibuktikan dengan model kompensasi yang masih kondisional yang didasarkan pada kondisi. Kompensasi merupakan alat untuk menciptakan timbulnya dorongan kerja karyawan, yang membuat karyawan lebih memiliki gairah dalam pekerjaannya sehingga membangun rasa nyaman atas pekerjaan yang dimiliki yang kemudian dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan [5]. Selain itu gambaran motivasi di PT. East Java Match diwujudkan dengan pemberian kata-kata bijak ketika briefing pagi sebelum kerja di mulai guna untuk menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengaharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi yang lebih besar dari karyawannya. Oleh karena itu perusahaan harus mampu mengelola kompensasi dengan baik sehingga bisa memenuhi persyaratan adil dan layak [6].

Gambaran disiplin kerja karyawan di PT. East Java Match diwujudkan dalam keadaan ideal guna mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau karyawan yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi [7].

Sesuai dengan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. East Java Match, karena memiliki tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam rangka untuk tujuan perusahaan guna ingin meningkatkan daya saing produk industri. Sedangkan alasan peneliti memilih PT. East Java Match sebagai objek tempat penelitian, karena dari hasil pengamatan peneliti tersebut mengenai tingkat pemberian motivasi kerja karyawan masih kurang, sehingga berdampak pada pemberian *punishment*, gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi guna dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. East Java Match.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pemberian *punishment* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Apakah pemberian *punishment* berpengaruh terhadap disiplin kerja.
5. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap disiplin kerja.
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja.
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.
8. Apakah pemberian *punishment* berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.
9. Apakah gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.
10. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Obyek penelitian ini pada PT. East Java Match di Desa Winong Kecamatan Gempol. Populasi penelitian pada PT. East Java Match sejumlah 189 karyawan dan jumlah sampel sebanyak 65 responden dengan menggunakan metode *proporsional random sampling*. Dengan menggunakan rumus *proporsional random sampling* di peroleh sejumlah responden yang disesuaikan dengan jumlah populasi antara lain sebagai berikut :

Tabel 1 Distribusi Sampel

Bagian	Jumlah Karyawan	Formula	Sampel
QC	7	7/189×65	2
Boxfilling	35	35/189×65	12
Boxmaking	32	32/189×65	11
Packing	34	34/189×65	12
Simplex	15	15/189×65	5
SPL	35	35/189×65	12
Huajin	18	18/189×65	7
Bengkel	7	7/189×65	2
SPV	6	6/189×65	2
Jumlah			65

Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Menunjukkan tentang distribusi sampel bahwa Kuesioner yang sudah diisi oleh responden penelitian ditabulasi, untuk kemudian dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian validitas dilakukan dengan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Dikatakan valid dikarenakan instrumen tersebut bisa dipakai untuk mengukur apa yang harusnya diukur. Dalam hal ini berarti alat ukur ini sudah sah mengukur apa yang harusnya diukur. Selanjutnya menurut Sugiyono (2016) dalam menghitung validitas menggunakan *correlation pearson moment*. Apabila r hitung positif dan r hitung $> 0,03$ maka pernyataan dinyatakan valid dan sebaliknya jika r hitung $< 0,03$ maka pernyataan dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan valid. Variabel pemberian *punishment*, gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, motivasi kerja dan disiplin kerja dinyatakan semua kuesioner pertanyaan valid. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS. Dengan hasil uji Reliabilitas pada Tabel 2.

Tabel 2. Reliability Test

Variabel	Nilai <i>alpha Cronbach</i>	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Punishment</i>	0,750	0,60	Reliabel
Gaya kepemimpinan demokratis	0,799	0,60	Reliabel
Kompensasi	0,810	0,60	Reliabel
Disiplin kerja	0,849	0,60	Reliabel
Motivasi kerja	0,827	0,60	Reliabel

Hasil uji reliabilitas yang memperlihatkan bahwa nilai koefisien cronbach alpha diatas 0,7 yang berarti nilai reliabilitasnya tinggi. Tahapan berikutnya adalah Uji Asumsi dasar, Uji Normalitas dengan program SPSS. Pada tahapan pertama uji asumsi klasik dilakukan uji normalitas residual dengan metode grafik. Hasil output pada grafik P-P Plot of regression standardized menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal yang berarti nilai residual terdistribusi normal. Menurut Santoso (2010), jika signifikansi lebih dari 0,05 nilai residual terdistribusi dengan normal. Tahapan Uji Multikolinearitas untuk memastikan adakah interkorelasi antar variabel bebas, maka dilakukan dengan melihat nilai tolerance.

Tabel 3. Multicolinierity Test

Model	Tolerance	VIF
<i>Punishment</i> (X ₁)	0,595	1,680
Gaya Kepemimpinan Demokratis(X ₂)	0,639	1,565
Kompensasi(X ₃)	0,564	1,772

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa variabel pemberian *punishment* memiliki toleransi 0,595 $> 0,1$ dan memiliki nilai VIF 1,680 < 10 , variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki toleransi 0,639 $> 0,1$ dan memiliki nilai VIF 1,565 < 10 dan variabel kompensasi memiliki toleransi 0,564 $> 0,1$ dan memiliki nilai VIF 1,772 < 10 ,

sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas diantara variabel bebas tersebut. Hasil uji Autorelasi menunjukkan tidak terjadi autokorelasi yang dibuktikan dengan nilai $(DU < DW < 4 - DU)$ atau $(1,6960 < 1,953 < 2,304)$. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan Teknik *Scatterplot* pada titik-titik menyebar secara acak, baik dibagian atas angka nol atau dibagian bawah angka nol dari sumbu vertical atau sumbu Y, maka dapat menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Data Analysis

Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini menggunakan bantuan program aplikasi SPSS. Uji regresi linier berganda menunjukkan seberapa besar pengaruh pemberian *punishment* (X1) gaya kepemimpinan demokratis (X2) dan kompensasi (X3) terhadap motivasi kerja karyawan (Y1). Tabel 4 berikut ini adalah hasil uji parsial yang menjadi jawaban akan hipotesis yang diajukan.

Tabel 4. Coefficients^a

Model	Unstandardize d		Standardize d	T	Sig	Collinearity Statistic	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2,775	2,319	-	-1,197	,236	-	-
<i>Punishment</i> (X ₁)	,341	,156	,232	2,181	,033	,595	1,680
Gaya							
Kepemimpinan	,356	,146	,251	2,444	,017	,639	1,565
Demokratis(X ₂)							
Kompensasi(X ₃)	,275	,136	,221	2,024	,047	,564	1,772
Disiplin kerj(Z)	,333	,156	,254	2,136	,037	,477	2,098

Hasil analisis regresi linier berganda yang ditunjukkan Tabel 4 membuktikan bahwa pemberian *punishment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 2.181 lebih besar dari pada t_{tabel} 1,6690. Hipotesis kedua membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karyawan, yang ditunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,444 lebih besar dari pada t_{tabel} 1,6690. Hipotesis ketiga membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karyawan, yang ditunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,024 lebih besar dari pada t_{tabel} 1,6690. Hipotesis keempat membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja karyawan, yang ditunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,136 lebih besar dari pada t_{tabel} 1,6690.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengaruh pemberian *Punishment* terhadap motivasi kerja karyawan

Pemberian sanksi dan hukuman kepada karyawan untuk meminimalisir kesalahan kerja dan memotivasi kerja. *Punishment* yang terdiri dari indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi yaitu karyawan akan berusaha tidak melakukan kesalahan sekecil-kecilnya dalam bekerja agar terhindar dari sanksi dan hukuman dari perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi maka dapat meningkatkan gairah motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [8] yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari *punishment* terhadap motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan. Dan Hasil studi mengonfirmasi peran *punishment* dalam mendorong proses motivasi kerja karyawan [9].

B. Pengaruh Gaya kepemimpinan Demokratis terhadap motivasi kerja karyawan

Pemimpin yang menampung pendapat karyawan banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Untuk itu partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka. Gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri dari indikator keputusan dibuat bersama mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada

indikator keputusan dibuat Bersama yaitu dimana pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama dengan karyawan untuk membuat keputusan serta aktivitas kerja demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika keputusan dibuat Bersama maka dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [3] yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dengan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan [4].

C. Pengaruh Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan

Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang terdiri dari indikator upah dan gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas, mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator insentif yaitu bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena sudah dapat mencapai target yang ditentukan dan melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika intensif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [5],[6] yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan.

D. Pengaruh Pemberian *Punishment* terhadap disiplin kerja

Pemberian sanksi dan hukuman kepada karyawan untuk meminimalisir kesalahan kerja dan memotivasi kerja. *Punishment* yang terdiri dari indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, mampu mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang terdiri dari indikator disiplin waktu, disiplin peraturan, disiplin tanggung jawab. Kontribusi terbesar ada pada indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi yaitu karyawan akan berusaha tidak melakukan kesalahan sekecil-kecilnya dalam bekerja agar terhindar dari sanksi dan hukuman dari perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi maka dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan [10],[11],[1] dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara variabel *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan.

E. Pengaruh Gaya kepemimpinan demokratis terhadap disiplin kerja

Pemimpin yang menampung saran karyawan banyak lebih baik dari sarannya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mengembangkan diri mereka. Gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri dari indikator keputusan dibuat bersama, mampu mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang terdiri dari indikator disiplin waktu, disiplin peraturan, disiplin tanggung jawab. Kontribusi terbesar ada pada indikator keputusan dibuat Bersama yaitu dimana pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama dengan karyawan untuk membuat keputusan serta aktivitas kerja demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika keputusan dibuat Bersama maka dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan [12],[13] penelitiannya mengatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

F. Pengaruh Kompensasi terhadap disiplin kerja

Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang terdiri dari indikator insentif, mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator insentif yaitu bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena sudah dapat mencapai target yang ditentukan dan melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika intensif dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan dalam penelitian [14],[15] mengatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan.

G. Pengaruh Disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan

Kesadaran seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja yang terdiri dari indikator disiplin waktu, disiplin peraturan dan disiplin tanggung jawab mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator disiplin waktu yaitu karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu karena tujuan bekerja pada perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan sangat setuju jika disiplin waktu dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan [7] yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada motivasi kerja karyawan.

H. Pengaruh pemberian punishment terhadap motivasi kerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variable intervening

Pemberian sanksi dan hukuman kepada karyawan untuk meminimalisir kesalahan kerja dan memotivasi kerja. Punishment yang terdiri dari indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan, hukuman diberikan adanya penjelasan, hukuman akan diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan, mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja, kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi yaitu karyawan akan berusaha tidak melakukan kesalahan sekecil-kecilnya dalam bekerja agar terhindar dari sanksi dan hukuman dari perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan sangat setuju jika usaha untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi maka dapat meningkatkan gairah motivasi kerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [16] yang menunjukkan bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja karyawan.

I. Pengaruh Gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja karyawan dengan disiplin kerja melalui variable intervening

Pemimpin dapat menerima pendapat karyawan banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka. Gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri dari indikator keputusan dibuat bersama, mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator keputusan dibuat Bersama yaitu dimana pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama dengan karyawan untuk membuat keputusan serta aktivitas kerja demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika keputusan dibuat Bersama maka dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [17] yang menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dengan signifikan terhadap motivasi karyawan.

J. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan dengan disiplin kerja melalui variable intervening

Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi terdiri dari indikator upah dan gaji, intensif, tunjangan dan fasilitas, mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdiri dari indikator sikap atau perilaku, dorongan individu, semangat kerja dan kerjasama. Kontribusi terbesar ada pada indikator insentif yaitu bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena sudah dapat mencapai target yang ditentukan dan melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan responden sangat setuju jika intensif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penelitian [18] menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kompensasi dan motivasi karyawan. Hal ini menguatkan pandangan bahwa kompensasi masih merupakan faktor motivator.

IV. SIMPULAN

1. Berdasarkan hasil hipotesis pertama membuktikan pemberian *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

2. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kedua membuktikan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis ketiga membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis keempat membuktikan pemberian *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
5. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kelima membuktikan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
6. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis keenam membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
7. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis ketujuh membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
8. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kedelapan membuktikan pemberian *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan disiplin kerja melalui variabel intervening.
9. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kesembilan membuktikan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan disiplin kerja melalui variabel intervening.
10. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kesepuluh membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan disiplin kerja melalui variabel intervening.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian Dalam penelitian ini adalah

Penelitian ini sudah diusahakan dan dilaksanakan dengan sesuai prosedur ilmiah, namun bisa dikatakan masih memiliki keterbatasan yaitu seperti variabel – variabel yang mempengaruhi motivasi kerja pada penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel saja yaitu pemberian punishment, gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan masih banyak variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Saran

Adapun saran yang dapat di berikan oleh peneliti untuk penelitian dimasa mendatang adalah

1. Untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat dan lebih baik penambahan jumlah sampel dalam penelitian selanjutnya diperlukan.
2. Dari hasil yang sudah di analisis dapat diketahui bahwa variabel pemberian *punishment* pada indikator usaha untuk meminimalisir kesalahan belum berjalan dengan baik. Baiknya perusahaan memberikan perhatian lebih untuk memperbaiki hal tersebut.

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Bapak dan Ibu serta keluarga tercinta yang senantiasa memberi dukungan baik materil maupun do'a dan kasih sayang.
2. Bapak Hasan Ubaidillah, SE., MM., selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan serta saran kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik.

REFERENSI

- [1] S. N. Wahyuni, Y. Sudarsono, dan Jumi, *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN*, vol. 6. 2020.
- [2] G. A. A. I. Pradnyani, P. I. Rahmawati, dan N. M. Suci, "Pengaruh REWARD dan PUNISHMENT terhadap motivasi kerja karyawan pada CV AYUDYA TABANAN BALI," *jurnal Manajemen dan Bisnis* , vol. 2 no.1, hlm. 21–30, 2020.
- [3] P. Bukit, F. R. Yamali, dan R. Ananda, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi," *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, vol. 4, no. 2, hlm. 413–422, Okt 2019, doi: 10.33087/jmas.v4i2.127.

- [4] A. M. Nuzulla, "PENGARUH REMUNERASI, KOMPENSASI NON FINANSIAL, DAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP MOTIVASI KERJA (studi kasus pada karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta)," *Ekonomi dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, hlm. 51–63, 2019.
- [5] J. Haganta Sembiring dan A. Partono Prasetio, "PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI BIZNET NETWORKS Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)," *Jericho Haganta Sembiring*, vol. 1, no. 4, hlm. 263–272, 2018.
- [6] R. Ali, M. Wandy, Z. Stie, M. Bandung, J. Karapitan, dan N. 143 Bandung, "PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA SHADIQ SHARIA EX. BPRS CIPAGANTI BANDUNG," *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi dan Akuntansi)*, vol. 1, no. 3, hlm. 72–90, 2017.
- [7] W. Purnamasari, R. Ekasari, dan I. Madjid, "PENGARUH DISIPLIN KERJA, SEMANGAT KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAK KINERJA KARYAWAN BAGIAN GUDANG BARANG JADI," Sidoarjo, 2019.
- [8] G. A. A. I. Pradnyani, P. I. Rahmawati, dan N. M. Suci, "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA CV AYUDYA TABANAN BALI," *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 2, no. 1, hlm. 21, Jul 2020, doi: 10.23887/pjmb.v2i1.26186.
- [9] E. Suhartini dan M. Akil Rahman, "Komparasi Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja," 2019. [Daring]. Tersedia pada: <http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting>
- [10] S. Purnomo, "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA PT DWIDA JAYA TAMA," 2021.
- [11] A. W. Astuti dan Y. Sujatna, "PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT VALVE AUTOMATION INDONESIA," *Indonesian Journal of Economics Application*, vol. 3 (1): 75–85, 2021.
- [12] A. Rosanti, S. Nuzulia, dan J. Psikologi, "INTUISI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS ATASAN TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI," 2012. [Daring]. Tersedia pada: <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/intuisi>
- [13] M. Ferlis dan M. Utami, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju," *Ilmiah Ilmu Manajemen*, vol. 1, no. 1, hlm. 30–39, 2022.
- [14] A. F. Dewi, "PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIER, LINGKUNGAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADAPT. GRESIK CIPTASEJAHTERA CABANG MEDAN," *Accumulated Journal*, vol. 1, no. 2, hlm. 131, 2019.
- [15] B. A. Husain, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan," *Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 3, no. 3, hlm. 277–285, 2020.
- [16] F. Hidayat, "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI WAROENG SPESIAL SAMBAL YOGYAKARTA," 2018.
- [17] D. Fariska, K. Chandra Kirana, dan D. Subiyanto, "Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening," *ilmiah Manajemen*, vol. XIII, no. 1, hlm. 79–88, 2022.
- [18] D. F. Marta, "PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. UNIMACH INDONESIA)."

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.