

**UNIVERSITAS HKBP NOMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN-INDONESIA**

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S1) dari mahasiswa:

Nama : Arwindo Tefahowu Sinaro Hia
NPM : 20520037
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT PERKEBUNAN NUSANTARA II TANJUNG MORAWA"

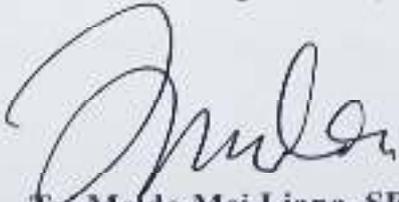
Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

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

Pembimbing Utama


Agus Nakkok Sinarjuntak, SE., MM

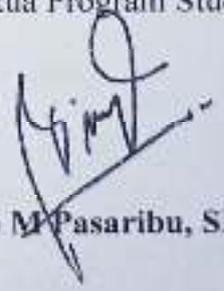
Pembimbing Pendamping


Tri Melda Mei Liana, SE., M.Si

Dekan


Dr. E. Hamonangan Siallagan, SE., M.Si

Ketua Program Studi


Romindo M Pasaribu, SE., MBA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah sebagai salah satu aset dan kekuatan internal sebuah perusahaan/instansi yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen melakukan pengarahan tugas kepada masing-masing anggota organisasi/instansi untuk dapat mencapai tujuan secara bersama-sama dengan efektif dan efisien. Pada hakikatnya, sumber daya berupa manusia yang dikerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Secara umum karyawan yang memiliki kinerja baik akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari standar kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Apabila karyawan telah melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditentukan, maka kinerja karyawan tersebut dapat dinilai baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2015) bahwa, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Setiap karyawan dituntut mampu memberikan kemampuan terbaiknya untuk kemajuan perusahaan atau organisasi yang dihuninya.

Membahas kinerja karyawan pasti melibatkan penilaian kinerja di PT Perkebunan Nusantara II untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya. Peningkatan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara II sangat dituntut hal ini bertujuan agar karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu dengan penuh tanggung jawab. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara II masih kurang efektif terdapat karyawan yang kinerjanya masih menurun. Dapat dilihat di bawah ini kinerja karyawan berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI):

Tabel 1.1 Indikator *Key Performance Indicator*

No	Indikator yang di Nilai
1	Akurasi pencatatan dokumen
2	Perencanaan pelaksanaan kerja
3	Kemampuan koordinasi dengan pihak lain dalam ruang lingkup kerja
4	Kecepatan dan ketepatan dalam pembuatan laporan

Sumber: PT Perkebunan Nusantara II (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 terdapat *Key Performance Indikator* sebagai alat yang digunakan untuk mengukur pencapaian kinerja karyawan serta membantu untuk menentukan pencapaian strategis, operasional serta, tujuan perusahaan.

Tabel 1.2 KPI Individu Karyawan

No	<i>Key performance indicator (KPI) Individual</i>	Jumlah Pegawai Tahun 2023
1	<i>Very good</i>	37
2	<i>Good</i>	134
3	<i>Average</i>	78
4	<i>Poor</i>	21
5	<i>Very poor</i>	16
Jumlah Karyawan		286

Sumber: PT Perkebunan Nusantara II (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat *Key Performance Indicator (KPI) Individual Karyawan* sebagai proyeksi pencapain kinerja yang menunjukkan pada kategori *Very good*, pada tahun 2023 hanya ada 37 orang karyawan yang mampu mencapai kriteria *Very good* dan jumlah tersebut mengalami penurunan dari Tahun sebelumnya, dan pada kategori *Very poor* terdapat 16 orang karyawan yang kinerjanya masih rendah atau menurun.

Setiap pemimpin mempunyai cara masing-masing dalam menghadapi dan memimpin bawahannya, atau dengan kata lain setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan. Menurut Souisa *et al.*, (2023) menyebutkan gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan seseorang ketika orang tersebut berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Kemudian

menurut Menurut Rafferty (2017) Kepemimpinan Transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan. Berdasarkan pengumpulan data dengan wawancara yang telah dilakukan oleh penulis kepada salah satu karyawan pelaksana bagian SDM di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa,

“kalau untuk gaya kepemimpinan kita disini tidak ada spesifik menentukan, tapi sesuai yang terjadi di lapangan selayaknya BUMN ya transformasional” (wawancara, 28 Feb, 2024).

menjelaskan bahwa di PT. Perkebunan Nusantara II tidak memiliki gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tertulis namun secara penerapan yang terjadi di lapangan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Maka, hal ini di juga di dukung berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada salah satu karyawan bagian tanaman di PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa mengenai pimpinannya saat ini:

“Pimpinan kita yang sekarang ini menurut saya sudah cukup baik lah, selalu ngasih semangat tiap pagi. Kalau minta tolong sopan caranya, sering ngajak ngobrol kayak sharing gitu. Terkadang juga bakal follow up terkait hal hal yang menyangkut karyawan. Tapi kadang itulah, gak bisa dia ngasih solusi kalau ada masalah kerjaan. Memang disemangatinnya kita tapi kita juga yang harus memikirkan jalan keluar nya. Apa gak pusing kerjaan itu yakan, ujung-ujungnya jadi males mikirin kerjaan yang bermasalah itu karena kita pun bingung solusinya cemani, nah kadang jadi bersalahan lah berkas-berkas itu.” (Wawancara Personal, 19 Maret, 2024)

Dari hasil wawancara diatas gaya kepemimpinan transformasional yang di terapkan di PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ini belum efektif dan diperlukan adanya perbaikan agar dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dapat meningkatkan moral dan motivasi para bawahannya sehingga menciptakan keoptimalan dalam menjalankan tugas oleh para bawahannya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Tambunan (2018), Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi atau perusahaan. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitasnya dan menyelesaikan tugas atau tanggung jawabnya. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai, hubungan kerja bawahan terhadap atasan, dan lingkungan fisik di suatu organisasi atau perusahaan.



Gambar 1.1 Lingkungan Kerja PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Sumber: Diolah Peneliti

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, permasalahan terkait Lingkungan Kerja didalam PT. Perkebunan Nusantara II dinilai masih kurang ideal untuk digunakan bekerja. Berdasarkan aspek yang digunakan adalah Aspek Fisik.

Tabel 1.3 Observasi Lingkungan Kerja PT.Perkebunan Nusantara II

Indikator	Observasi
Penerangan Cahaya	Terdapat beberapa ruangan yang masih kurang

	penerangan.
Suhu Udara	Suhu udara yang tergolong panas diakibatkan dekatnya dengan perkebunan sawit.
Kebersihan	Kebersihan ruang kerja cukup baik dan nyaman.
Penggunaan Warna	Warna tembok ruangan berwarna putih memberikan suasana yang positif.
Keamanan	Setiap sisi kantor di lengkapi dengan kamera CCTV.
Jam Kerja	Terdapat karyawan yang kurang disiplin.

Sumber: Diolah oleh peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 1.3 Diatas Tata ruangan terlihat kurang nyaman satu gedung yang tidak terlalu besar diisi oleh beberapa sub bagian. Sehingga dapat disimpulkan memiliki ruangan yang kurang memadai. Hubungan antar karyawan sudah terlihat cukup baik dan tercipta suasana yang menyenangkan dan kondusif. Namun, saat jam kerja menunjukkan pukul 09.00 keatas, kantor akan terasa kosong dan sepi sehingga karyawan akan merasa sedikit jenuh dan kinerja pun akan sedikit menurun. Mereka cenderung sibuk dengan kegiatannya masing-masing seperti bermain handphone dan komputer. Adapula yang memilih untuk meninggalkan ruangan dan mencari kegiatan lain seperti menjumpai temannya di divisi lain ataupun meninggalkan kantor di jam kerja. Suhu udara di tiap kantor semua memiliki AC namun ada juga yang tidak berfungsi dengan baik sehingga udara pun terasa panas, hal ini juga merupakan efek dari terlalu dekatnya dengan kebun sawit sehingga suhu udara kurang tersirkulasi dengan baik.

Kompensasi merupakan salah satu aspek penting yang diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia. Kompensasi dapat diartikan sebagai balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusi mereka terhadap kemajuan organisasi. Kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat diberikan secara langsung melalui gaji pokok, serta pembayaran tidak langsung melalui fasilitas dan tunjangan.

Pemberian kompensasi pada dasarnya untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi para karyawan atau pegawai. Secara sederhana pemberian

kompensasi bertujuan untuk; (1) pemenuhan kebutuhan ekonomi, (2) meningkatkan produktivitas kerja, (3) memajukan organisasi atau perusahaan, (4) menciptakan keseimbangan dan keadilan.

Pencapaian target perusahaan dan keberhasilan atau kegagalan strategi perusahaan akan tergantung pada kinerja karyawan, meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi yang sesuai dan memberikan penghargaan kepada karyawan sehingga memberikan stimulasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan akan melakukan beberapa upaya maksimal untuk mendorong karyawan bekerja secara optimal. Salah satunya dengan memberikan kompensasi. Kompensasi merupakan cara bagi departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan memberikan segala sesuatu sebagai imbalan jasa kepada karyawan Putra, R *et al.*(2021). Kompensasi di PT. Perkebunan Nusantara II memiliki kompensasi fisik berupa tunjangan dan bantuan sewa rumah, air, air listrik dan bahan bakar berdasarkan *job grade* karyawan penerima tunjangan.

Dalam tabel berikut ini, besaran tunjangan di terapkan berdasarkan *job grade*. *Job grade* merupakan penggolongan karyawan berdasarkan jabatan atau posisi yang sedang di emban.

Tabel 1.4 Tunjangan Jabatan

Job Grade	Nominal
17	Rp.11.973.639
16	Rp.11.403.466
15	Rp.8.202.549
14	Rp.6.041.005
13	Rp.5.865.903
12	Rp.3.217.917
11	Rp.2.619.851

Sumber: Surat Keputusan Direksi PTPN2 (2023)

Berdasarkan tabel 1.4, pemberian kompensasi PT Perkebunan Nusantara II masih terdapat kesenjangan, sehingga terjadi ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan pada akhirnya menimbulkan konflik. Akibat dari

Person Grade	Bantuan Sewa Rumah	Bantuan Air	Bantuan Listrik	Bantuan Bahan Bakar
18	2.809.863	280.986	702.466	421.479
17	2.572.718	257.272	643.179	385.908
16	2.255.105	225.510	563.776	338.266
15	2.062.421	206.242	515.605	309.363
14	1.782.922	178.292	445.731	267.438
13	1.503.428	150.343	375.857	225.514
12	1.334.037	133.404	333.509	200.106
11	1.124.421	112.442	281.105	168.663
10	654.093	65.409	163.523	98.114
9	627.027	62.703	156.757	94.054
8B	599.962	59.996	149.990	89.994
8A	570.962	57.096	142.741	85.644
7B	544.381	54.438	136.095	81.657
7A	521.182	52.118	130.295	78.177
6B	507.478	50.748	126.870	76.122
6A	493.946	49.395	123.486	74.092

ketidakpuasan tersebut akan mengurangi motivasi sehingga mempengaruhi kinerja karyawan, meningkatkan keluhan-keluhan, dan meningkatnya ketidakhadiran karyawan.

Tabel 1.5 Bantuan sewa Rumah, Air, dan Bahan bakar

Sumber: Surat Keputusan Direksi PTPN2 (2023)

Dalam tabel 1.5 bantuan sewa rumah, air dan bahan bakar, merupakan bentuk kompensasi di terapkan berdasarkan *person grade*. *Person grade* merupakan penggolongan karyawan berdasarkan masa kerja serta jenjang pendidikan yang sudah di tempuh.

PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa bergerak dalam bidang agribisnis perkebunan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola budidaya kelapa sawit, karet, tembakau dan tebu. PT. Perkebunan Nusantara II dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 7 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 tentang peleburan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan II dan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan IX menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara II.

Oleh karena pemaparan latar belakang tersebut, alasan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adanya **Pengaruh Gaya Kepemimpinan**

Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka perumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT.Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1.4.1. Manfaat secara Teoritis

Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

1.4.2. Manfaat secara praktis

Bagi perusahaan, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, serta dapat mengidentifikasi apa saja yang perlu di dalam usaha untuk meningkatkan keefektifan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan mereka.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori dan Pengertian Variabel

2.1.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2017:262) gaya kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektifitas organisasi yang lebih baik. Sedangkan menurut Suwatno (2019:107) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Rafferty (2017) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan. Menurut Sodikin (2017:163) Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta untuk melihat kebutuhan pengikutnya. Sedangkan menurut Northouse (2013:177) Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki sifat sosial yang tinggi dan peduli akan kebaikan bersama

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Davis (2017) terdapat beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu :

1. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi

2.1.1.3 Indikator Gaya Kepemimpin Transformasional

Menurut Rafferty (2017) yaitu merumuskan empat indikator yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional antara lain :

1. Pemimpin tersebut memiliki karisma yang diakui oleh pengikutnya (*charisma*)
2. Pemimpin dapat memberikan inspirasi atau menjadi sumber inspirasi bagi anak buahnya (*inspirational*)
3. Perilakunya dan perhatiannya terhadap anak buah yang sifatnya individual (*individualized consideration*)
4. Pemimpin dapat menstimulasi pemikiran atau ide-ide dari bawahanya (*intellectual stimulation*)

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat diartikan tempat seseorang bekerja, seperti yang dipahami banyak orang bahwa lingkungan kerja meliputi “jagad kecil” ruangan, kantor, atau rumah tempat melewati siang dan malam dan”jagad besar” kota, negara, dan wilayah tempat tinggal. Kedua dunia tersebut mampu mempengaruhi

orang dengan berbagai cara. Dalam hal ini berbicara tentang lingkungan adalah lingkungan kerja yang berarti kantor tempat seseorang atau sekelompok orang bekerja (Kaswan, 2017:568).

Lingkungan kerja menurut Nitisemito (2013:195) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Jannah et al. (2018) Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Ahmad et al. (2022) Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu di sekitar pegawai yang bisa mempengaruhi dirinya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Sartika (2016) Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya, lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

2.1.2.2 Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2017:19) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

1. Lingkungan kerja fisik

Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik

Menurut Sedarmayanti (2017:26) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:

1. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

2. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat

mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan.

9. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena ini dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya.

Menurut sedarmayanti (2017:27) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Perhatian dan dukungan pimpinan yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:30) indikator lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yaitu:

Indikator lingkungan kerja fisik antara lain:

a. Penerangan Cahaya

Penerangan yg memungkinkan karyawan dapat melihat obyek dengan baik, jelas dan tanpa upaya-upaya yang dipaksakan, kesesuaian dgn jenis pekerjaan.

b. Suhu Udara

Suhu udara yang sesuai untuk tubuh manusia, tidak terlalu panas dan tidak terlalu dingin.

c. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

d. Penggunaan Warna

Warna ruangan dapat memengaruhi gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna juga dapat memengaruhi kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan.

e. Keamanan

Keamanan kerja untuk sebuah kantor yang diperhatikan dengan baik untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum.

f. Jam Kerja

Jam kerja yang dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku, jam kerja yang efektif serta tidak mengakibatkan stres.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2014) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Dessler (2017:221) kompensasi adalah suatu hal yang berbentuk bayaran untuk diberikan kepada karyawan dan hal-hal yang berhubungan dengan karyawan. Kemudian menurut Sedarmayanti (2019:263) kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan.

Widodo (2014) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan suatu bagian dari *reward* atau penghargaan yang hanya berhubungan dengan bagian ekonomi, akan tetapi setelah adanya keyakinan bahwasannya perilaku individual terdapat pengaruh dari sistem spektrum yang lebih luas maka kompensasi tidak terlepas dari adanya *reward* yang disediakan oleh organisasi. Kompensasi merupakan cara bagi departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan memberikan segala sesuatu sebagai imbalan jasa kepada karyawan (Putra. R et al.,2021).

2.1.3.2 Tujuan dan Asas Kompensasi

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

a. Ikatan kerjasama

Kompensasi adalah satu syarat terjalannya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kabutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

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

e. Stabilitas karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

f. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik, mereka menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Program kompensasi yang baik, akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkoonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

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

Menurut Hasibuan (2017:122), asas kompensai berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku, antara lain yaitu:

1. Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan.

2. Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakan. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

2.1.3.3 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:118), kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu: Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif; Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan pegawai).

1. Kompensasi finansial:

- a. Gaji, adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja maupun cuti kerja.
- b. Bonus, adalah pembayaran sekaligus yang diberikan kepada pegawai karena telah memenuhi sasaran kinerja.
- c. Insentif, merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upaj insentif ini merupakan alat yang dipergunakan untuk mendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi non finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti keamanan, pelatihan, fasilitas dan darmawisata.

2.1.3.4 Indikator Kompensasi

Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2014:445) diantaranya:

1. Upah dan gaji, merupakan dasar yang sering kali digunakan untuk pegawai produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya digunakan untuk tarif pembayaran bulanan yang diberikan secara periodik.
2. Insentif, kompensasi tambahan baik di dalam maupun di luar gaji pokok diberikan oleh organisasi, kepada pegawai dengan pencapaian yang baik.
3. Tunjangan, yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian seperti cuti, program pensiun, asuransi dan lainnya.
4. Fasilitas, layanan yang diberikan kepada pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang menyangkut dengan pekerjaannya seperti mobil, tempat ibadah yang nyaman, wifi, dan lainnya.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.2 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Menurut Riniwati (2016) Kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Menurut Kasmir (2017) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Torang (2014:74) Kinerja adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Kemudian menurut Ridhotullah (2015:270) Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja

Menurut Kasmir (2017 : 189) menjelaskan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.1.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja karyawan, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus)

tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.
4. Efektifitas, disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja di segala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.2 Telaah penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan hasilnya digunakan sebagai bahan acuan atau perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Andriani D (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasio	Gaya Kepemimpin an	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian

		nal, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. "X" Sidoarjo.	Transformasional (X_1) Budaya Organisasi (X_2) Lingkungan Kerja (X_3) Kinerja (Y)		menunjukkan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh Parsial secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Souisa J, Norcahyani, Ningsih D, Widyakto A, Santoso (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.	Gaya Kepemimpinan (X_1) Lingkungan Kerja (X_2) Disiplin Kerja (X_3) Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Lestary L, Harmon (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja (X_1) Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian ada pengaruh yang positif dari variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Dapat

					disimpulkan bahwa lingkungan kerja benar berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Nugraha A, Tjahjawati S S (2017)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi (X_1) Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi dan Kinerja Karyawan.
5.	Setiawan F, A. A. S. K. Dewi (2014)	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berkat Anugrah	Kompensasi (X_1) Lingkungan kerja (X_2) Kinerja karyawan (Y)	Kuantitatif	Kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Berkat Anugrah.

Sumber : Diolah penulis (2023)

2.3 Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Kerangka Teoritis

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

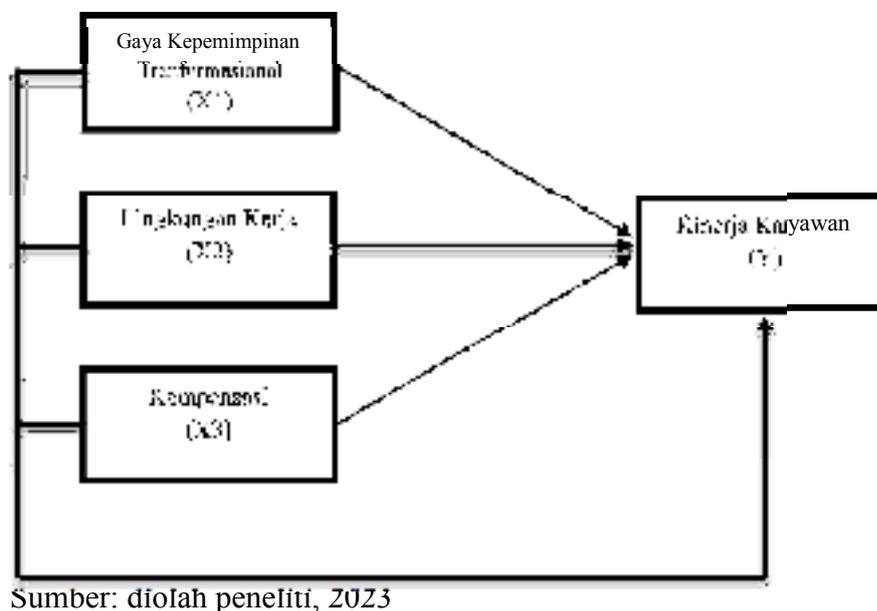
Kepemimpinan dalam arti umum dapat dijelaskan sebagai kemampuan atau sifat seseorang untuk memimpin, memotivasi, dan mengarahkan orang lain atau suatu kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Pemimpin yang efektif memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan, memecahkan masalah, berkomunikasi dengan baik, dan menginspirasi orang-orang di sekitarnya. Gaya kepemimpinan adalah pendekatan perilaku yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan anggota tim. Setiap jenis gaya kepemimpinan menentukan bagaimana pemimpin merancang dan melaksanakan rencana dan strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, dengan memperhatikan harapan pemangku kepentingan serta kesejahteraan dan keselamatan anggota tim. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Andriani D(2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. "X" Sidoarjo, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara Parsial terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya Gaya Kepemimpinan Transformasional yang baik maka akan semakin memotivasi Karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara maksimal.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan situasi yang dialami Karyawan disekitar tempat kerja, lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan seperti fasilitas yang memadai dan juga hubungan yang baik antar sesama karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Lestary (2017) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel Lingkungan kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan. Secara umum Lingkungan kerja yang kondusif dan memberi rasa aman memungkinkan karyawan melakukan kinerja secara optimal.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi menjadi faktor krusial yang wajib di berikan oleh perusahaan kepada karyawan secara adil, baik dalam bentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung. Para karyawan memerlukan bentuk-bentuk kompensasi seperti bonus, tunjangan, lingkungan kerja yang kondusif dan pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan mereka agar dapat memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Nugraha (2017) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kompensasi dan kinerja karyawan. Dengan diberikannya penghargaan dan pengakuan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja serta motivasi para pegawai.



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.3.2 Pengembangan Hipotesis

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa.
4. Gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung morawa.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Alasan memilih metode ini karena telah memenuhi kaidah ilmiah yaitu, konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Menurut Sugiyono (2020 : 16) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Populasi dan sampel penelitian

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019:80), definisi populasi adalah sebagai berikut: “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 populasi yang dimaksud adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara II, terkhususnya di kantor regional 1 Tanjung Morawa sebanyak 286 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono, (2019:81) sampel ialah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Sugiyono, (2019) menyatakan besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin sebagai berikut:

$$\eta = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Presentasi (10%) kelonggaran, toleransi, ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel .

berdasarkan rumus di atas maka, yang menjadi sampel penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang dilihat dari perhitungan sampel berikut:

$$\eta = \frac{286}{1 + 286(0,01)^2}$$

$$n = 74,09$$

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dengan menggunakan *proportionate stratified random sampling*, didapatkan jumlah sampel 74 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang menjadi sampel. Jumlah pembagian sampel untuk masing-masing ditetapkan menggunakan rumus menurut Sugiyono (2019:82)

$$n = \frac{x}{N} X N_1$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel yang diinginkan setiap strata

N : Jumlah seluruh populasi pada PT. Perkebunan Nusantara

X : Jumlah populasi pada setiap strata

N_1 : Sampel

Berdasarkan rumus tersebut, jumlah sampel pada 7 (bagian) ditetapkan sebagai berikut:

$$1. \text{ Bagian Akuntansi dan Keuangan} \quad : \frac{35}{286} \times 74 = 9$$

$$2. \text{ Bagian Satuan Pengawasan Internal} \quad : \frac{13}{286} \times 74 = 3$$

3. Bagian Pengadaan Umum	$:\frac{22}{286} \times 74 = 6$
4. Bagian SDM	$:\frac{17}{286} \times 74 = 4$
5. Bagian Sekper dan Hukum	$:\frac{98}{286} \times 74 = 25$
6. Bagian Tanaman	$:\frac{35}{286} \times 74 = 10$
7. Bagian Disposals Eks HGU	$:\frac{66}{286} \times 74 = 17$
Total	= 74

**Tabel 3.1 Data Jumlah Karyawan Setiap Bagian
PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa**

No.	Bagian	Jumlah	Sampel
1	Bagian Akuntansi dan Keuangan	35	9
2	Bagian Satuan Pengawasan Internal	13	3
3	Bagian Pengadaan Umum	22	6
4	Bagian SDM	17	4
5	Bagian Sekretariat Perusahaan dan Hukum	98	25
6	Bagian Tanaman	35	10
7	Bagian Disposals Eks HGU	66	17
	Jumlah	286	74

Sumber : PT Perkebunan Nusantara II

3.3 Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis dan Sumber Data

Menurut Sugiyono (2019:194) sumber data dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Data primer, data yang diperoleh melalui kegiatan wawancara atau mengisi kuesioner yang artinya sumber data ini langsung memberikan data kepada peneliti.
2. Data Sekunder, yaitu peneliti tidak langsung menerima dari sumber data.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018:224) bahwa pengumpulan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau Angket

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

2. Wawancara

Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak terkait mendapatkan data yang menunjang penelitian.

3. Observasi

Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung pada objek yang diteliti.

3.3.3 Skala Penelitian

Skala penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2017 : 134), skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial untuk setiap pertanyaan atau pernyataan responden harus mendukung untuk dipilih. Di dalam skala likert setiap pertanyaan memiliki bobot nilai masing-masing sebagai berikut:

Tabel 3.2
Instrument Skala Likert

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2017 : 134)

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	Gaya kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektifitas organisasi yang lebih baik (Robbins, 2016).	1. <i>Charisma</i> 2. <i>Inspirational</i> 3. <i>Individual consideration</i> 4. <i>Intellectual stimulation</i>	Skala Likert
Lingkungan Kerja (X ₂)	Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu di sekitar pegawai yang bisa mempengaruhi dirinya untuk melaksanakan tugas	1. Penerangan 2. Suhu Udara 3. Kebersihan 4. Penggunaan Warna	Skala Likert

	yang diberikan (Ahmad et al., 2022).	5. Keamanan 6. Jam Kerja	
Kompensasi (X ₃)	Kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan (Sedarmayanti, 2019).	1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	Skala Likert
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2017).	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian	Skala Likert

Sumber:
Diolah
peneliti,
2024

3.5 Teknik Analisis dan Pengujian

Hipotesis

3.5.1 Metode

Deskriptif

Analisis Deskriptif, yaitu analisis

empiris secara deskripsi tentang informasi yang diperoleh untuk memberikan gambaran/menguraikan tentang suatu kejadian (siapa/apa, kapan, dimana, bagaimana, berapa banyak) yang dikumpulkan dalam penelitian. Data tersebut berasal dari jawaban yang diberikan oleh responden atas item-item yang terdapat dalam kuesioner. Selanjutnya peneliti akan mengolah data-data yang ada dengan cara dikelompokkan dan ditabulasikan kemudian diambil rata-rata (*Mean*) kemudian diberi penjelasan.

3.5.2 Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda merupakan suatu metode untuk meramalkan nilai pengaruh dua variabel independen atau lebih terhadap satu variabel dependen. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

Persamaan regresi linier berganda :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

- Y = Kinerja
- X₁ = Gaya Kepemimpinan Transformasional

- X_2 = Lingkungan Kerja
- X_3 = Kompensasi
- a = Konstanta
- b = Koefisien determinasi
- e = Error term

3.5.3 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah salah satu komponen yang penting dalam proses data analisis. Metode analisis data merupakan bagian dari proses analisis dimana data yang dikumpulkan lalu diproses untuk menghasilkan kesimpulan dari jumlah data yang terkumpul. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *SPSS for Windows*. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis , yaitu metode analisis kuantitatif. Dengan analisis data yang digunakan untuk perhitungan rumus-rumus yang telah ditentukan yang di dapat dalam suatu proses pengujian terlebih dahulu.

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Validitas mempunyai arti sebagai alat ukur yang mengukur suatu ukuran (ketepatan dan kecermatan) terhadap suatu variabel. Ukuran yang dimaksud dalam hal ini adalah kuesioner. Uji validitas ini menggunakan metode korelasi produk momen pearson. Berikut ini akan ditampilkan kriteria pengujian dan prosedur *SPSS* dalam menguji validitas instrument penelitian. Adapun beberapa kriteria pengujiannya, sebagai berikut:

1. Jika $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05, maka variabel tersebut valid.
2. Jika $T_{hitung} \leq T_{tabel}$ (uji dua sisi dengan sig 0,05 maka variabel tersebut tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas instrument dihitung dengan menggunakan rumus koefisien (α). Uji reliabilitas diperlukan untuk mengetahui tingkat kekonsistenan alat ukur yang dipakai. Alat ukur dapat dikatakan reliable (dapat dipercaya) bila hasil pengukurannya tetap atau nilai yang diperoleh konsisten, walaupun dilakukan pengukuran ulang pada subjek yang sama. Pengujian reliabilitas

terhadap seluruh pertanyaan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *Cronbach's Alpha* (α), dimana secara umum dianggap reliable apabila nilai $\alpha > 0,6$. Setelah butir pertanyaan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas dapat ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ dikatakan *reliable*.
2. Jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ dikatakan tidak *reliable*.

3.7 Uji Asumsi Klasik

3.7.1 Uji Normalitas

Normalitas dipakai untuk mengetahui apakah populasi berdistribusi normal. Jenis data yang digunakan biasanya data ordinal, interval, dan rasio. Bila statistiknya adalah parametrik atau statistika yang mengukur parameter dari populasi maka distribusi datanya haruslah normal. Statistika non-parametrik tidak mendasarkan pada distribusi populasi.

3.7.2 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara setiap variabel bebas (independent) yaitu hubungan antara masing-masing variabel X_1, X_2, \dots, X_n . persyaratan yang harus dipenuhi dalam regresi berganda adalah tidak adanya multikolinieritas. Uji multikolinieritas yang akan digunakan adalah dengan melihat ukuran tolerance dan uuran VIF (*Variance Inflation Factor*). Dasar keputusan multikolinieritas dengan tolerance adalah:

1. Tidak terjadi multikolinieritas bila nilai tolerance $\geq 0,10$.
2. Terjadi multikolinieritas bila nilai tolerance \leq atau $= 0,10$.

Dasar keputusan multikolinieritas dengan VIF (*Variance Inflation Faktor*):

1. Tidak terjadi multikolinieritas bila nilai VIF $\leq 10,00$.
2. Terjadi multikolinieritas bila nilai VIF $\geq 10,00$.

3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Asumsi ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada atau tidak kesamaan atau ketidaksamaan varians pada nilai residual (kesalahan) dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians nilai residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap (ada kesamaan) maka terdapat homoskedastisitas, dan jika varians nilai residual berbeda (ketidaksamaan) maka terdapat heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi terjadinya heteroskedastisitas, yaitu:

1. Apabila ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, dan menyempit). Maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah (fenomena). Dikatakan masih sementara dikarenakan jawaban yang didapat baru didasarkan pada teori, pengalaman dan anggapan (pendapat), belum menggunakan fakta atau pengujian. Hipotesis akan diuji diberi simbol H_0 (hipotesis nol), hipotesis pembanding atau pilihan lain diberi simbol H_1 atau H_2 (hipotesis alternatif). Uji hipotesis dilakukan dalam mempelajari pengambilan keputusan tentang parameter populasi (rata-rata) dari sampel. Tujuannya untuk melakukan pengujian terhadap data sampel, apakah data dari sampel sudah cukup kuat untuk menjelaskan populasinya, atau bisakah dilakukan generalisasi tentang populasi berdasarkan hasil sampel.

3.8.1 Uji Parsial (t)

Uji t dikenal sebagai uji parsial, biasanya dilakukan untuk menguji bagaimana pengaruh hasil regresi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah signifikan (nyata), dengan kata lain apakah secara positif signifikan atau secara negatif signifikan. Uji t signifikan hasil regresi dapat dilakukan dengan dua cara:

1. Membandingkan nilai tabel dengan nilai hitung.
 - a. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ H_0 ditolak, H_1 diterima, artinya variabel X berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

- b. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ H_0 diterima, H_1 ditolak, artinya variabel X tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.

2. Membandingkan nilai sig. dengan nilai α

- a. Bila nilai signifikansi (sig) < probabilitas (α) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
 b. Bila nilai signifikansi (sig) > probabilitas (α) maka H_0 diterima H_1 ditolak.

Definisi:

H_0 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Tidak berpengaruh terhadap Kinerja

H_1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Kinerja

H_0 : Lingkungan Kerja Tidak berpengaruh terhadap Kinerja

H_1 : Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja

H_0 : Kompensasi Tidak berpengaruh terhadap Kinerja

H_1 : Kompensasi Berpengaruh terhadap Kinerja

H_0 : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama Berpengaruh terhadap Kinerja

H_1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja

3.8.2 Uji Simultan (F)

Uji simultan F (uji simultan) digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara bersama-sama atau simultan antar variable independen terhadap variabel dependen.

Adapun ketentuan dari uji F yaitu sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan $f < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya semua variabel independent atau bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau terikat.
2. Jika nilai signifikan $f > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya semua variabel independent atau bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau terikat.

Definisi:

H_0 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

H_1 :Gaya Kepemimpinan Tranformasional Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

H_0 : Lingkungan Kerja Tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

H_1 : Lingkungan Kerja Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

H_0 : Kompensasi Tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

H_1 : Kompensasi Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

H_0 : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama Berpengaruh terhadap Kinerja

H_1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja

3.9 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk menentukan dan memprediksi seberapa besar atau penting kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu 0 dan 1. Jika nilai mendekati 1, artinya variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Jika nilai R^2 semakin kecil, artinya kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen cukup terbatas.