

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

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen dan Bisnis Program Sastra Satu (S1) dari mahasiswa :

Nama : Ningsih O. Hutasoit

NPM : 20520054

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Persero Medan

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

Pembimbing Utama



Hanna M. Damanik SE, MM

Dekan



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

Pembimbing Pendamping



Agus Nakkok Simanjuntak SE, MM.

Ketua Program Studi



Romindo M. Pasaribu, SE, MBA

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) dalam keberhasilan sebuah organisasi telah menjadi perhatian utama bagi manajemen berbagai sektor industri. SDM bukan hanya sekedar aset, tetapi juga merupakan sumber daya yang vital dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki SDM yang berkualitas, terampil, dan berkompeten agar mampu bersaing secara efektif. Selain itu perubahan dinamis dalam teknologi, regulasi, dan tren pasar juga menuntut adaptasi yang secepat dari SDM, baik dalam peningkatan keterampilan maupun fleksibilitas dalam memenuhi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Oleh karena itu, investasi dalam pengelolaan dalam pengembangan SDM menjadi strategi yang krusial bagi perusahaan untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan jangka Panjang. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aset paling berharga bagi setiap organisasi. Kualitas SDM sangat memengaruhi kinerja dan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan memiliki tim yang terampil, terlatih, dan berpengalaman, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, inovasi, dan daya saingnya di pasar.

Pengelolaan SDM yang efektif melibatkan berbagai aspek, termasuk berbagai perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan retensi karyawan. Strategi perekrutan yang tepat dapat membantu perusahaan menarik individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan budaya perusahaan. Pelatihan dan pengembangan kemampuan karyawan memastikan bahwa mereka terus berkembang dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat.

Selain itu, faktor-faktor seperti kepemimpinan yang kuat, budaya perusahaan yang inklusif, dan kompensasi yang adil juga memainkan peran penting dalam

memotivasi dan mempertahankan SDM yang berkualitas tinggi. Melalui investasi yang berkelanjutan dalam pengembangan SDM, sebuah organisasi dapat membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui berbagai faktor termasuk produktivitas, kualitas kerja, dan kontribusi terhadap tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki produktivitas tinggi seringkali dapat menyelesaikan tugas tugas dengan efisien yang menghasilkan hasil yang memuaskan dalam waktu yang singkat. Selain itu, kualitas kerja juga menjadi faktor penting, dimana karyawan yang konsisten menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi cenderung mendapatkan pujian dan pengakuan dari rekan kerja dan atasan mereka. Kontribusi terhadap tujuan perusahaan juga penting, karena karyawan yang aktif berpartisipasi dalam mencapai sasaran perusahaan dan memerikan ide ide inovatif untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat dianggap memiliki kinerja yang baik.

Selain faktor-faktor tersebut, kinerja karyawan juga dapat tercermin dari kemampuan mereka dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan dan tantangan yang terjadi di lingkungan kerja. Karyawan yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi, kebijakan perusahaan, atau tuntutan pasar cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan mereka. Selain itu, karyawan yang memiliki kemampuan komunikasi dan kinerja sama yang baik juga dapat mempengaruhi kinerja mereka secara positif. Kemampuan untuk bekerja dalam tim, berbagai pengetahuan, dan menyelesaikan konflik secara konstruktif dapat meningkatkan efektivitas kerja individu maupun tim secara keseluruhan. Terakhir, kinerja karyawan juga dapat tercermin dari kemampuan mereka dalam mengembangkan diri dan mengambil inisiatif untuk belajar dan berkembang. Karyawan yang proaktif dalam mencari peluang untuk meningkatkan keterampilan mereka melalui pelatihan, kursus, atau pengalaman kerja tambahan seringkali dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan. Selain itu, kemampuan untuk mengenali dan mengejar peluang baru serta

menunjukkan dedikasi dan motivasi untuk terus berkembang secara professional dapat mengejar peluang baru serta menunjukkan dedikasi dan motivasi untuk terus berkembang secara profesional dapat menjadi indikator kinerja yang tinggi dalam jangka panjang.

Kinerja merupakan alat ukur bagi perusahaan. Kinerja perusahaan mengukur berapa banyak kontribusi yang telah dilakukan seorang karyawan terhadap perusahaan mengukur berapa banyak kontribusi yang telah dilakukan seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Ini disebabkan oleh fungsi dari karyawan sendiri merupakan alat penggerak kegiatan operasional serta subjek pelaksanaan dari perusahaan. Karyawan merupakan asset utama dan terpenting bagi perusahaan. Akibatnya, karyawan harus mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal supaya terbentuk kinerja yang tinggi dan nantinya berpengaruh perkembangan terhadap perusahaan. Karyawan dapat diharapkan mampu untuk mengarahkan semua kinerja terbaiknya bagi perusahaan agar perusahaan dapat terus mempertahankan eksistensi serta kualitasnya.

Kinerja karyawan pada PTPN Regional 1 Medan yaitu kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja karyawan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya ditempat kerja.

**Tabel 1.1**

**Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2022-2023**

| Faktor yang dinilai | 2022        |      |       | 2023        |      |       |
|---------------------|-------------|------|-------|-------------|------|-------|
|                     | Sangat Baik | Baik | Buruk | Sangat Baik | Baik | Buruk |
| Uraian Tugas        | 99          | 292  | 9     | 158         | 237  | 5     |
| Kompetensi Individu | 63          | 280  | 20    | 102         | 291  | 7     |
| Kesimpulan Kinerja  | 80          | 288  | 20    | 156         | 240  | 4     |

*Sumber : Kantor PTPN IV Regional 1 Medan*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat untuk penilaian kinerja dari aspek uraian tugas karyawan PTPN IV (Persero) Medan mengalami kenaikan pada tahun 2023. Hal tersebut dapat dilihat dari peringkatan jumlah karyawan yang uraian tugasnya sangat baik pada tahun 2022 karyawan dengan uraian tugas sangat baik berjumlah 99 orang sedangkan pada tahun 2023 menjadi 158 orang dan karyawan yang mendapat penilaian baik pada tahun 2022 sejumlah 292 orang sedangkan pada tahun 2023 sebanyak 237 orang dan karyawan yang uraian tugasnya buruk pada tahun 2022 berjumlah 9 orang dan 2023 sebanyak 5 orang. Karyawan yang kompetensi individunya sangat baik pada tahun 2022 sebanyak 63 pada tahun 2023 sebanyak 102 dan karyawan yang penilaiannya baik tahun 2022 sebanyak 280 dan pada tahun 2023 sebanyak 291 dan karyawan dengan kompetensi individu yang buruk pada tahun 2022 sebanyak 20 dan 2023 sebanyak 7. Karyawan dengan kesimpulan kinerja yang mendapat nilai sangat baik tahun 2022 sebanyak 80 sedangkan tahun 2023 sebanyak 156 dan karyawan dengan kesimpulan kinerja yang buruk pada tahun 2022 sebanyak 20 sedangkan pada tahun 2023 sebanyak 4 orang.

Kepemimpinan demokratis adalah sebuah model kepemimpinan dimana keputusan keputusan dibuat dengan melibatkan partisipasi aktif dari semua anggota kelompok atau organisasi. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang mendorong diskusi terbuka, pertukaran ide, dan pengambilan keputusan kolektif. Menurut teori kepemimpinan demokratis, proses ini mendorong keterlibatan yang lebih besar dari anggota tim, meningkatkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, dan memungkinkan munculnya inovasi melalui kolaborasi. Kepemimpinan demokratis mendorong pertumbuhan individu dan pengembangan keterampilan kepemimpinan dalam organisasi. Dengan memberdayakan anggota tim untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan, kepemimpinan demokratis menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Hal ini dapat menghasilkan keputusan kerja yang lebih tinggi, meningkatkan loyalitas kerja, dan memperkuat hubungan antara pemimpin dan bawahan. Lebih jauh

lagi, kepemimpinan demokratis juga dianggap sebagai pendekatan yang mempromosikan nilai-nilai demokrasi dalam budaya organisasi, seperti transparansi, keadilan, dan kesetaraan.

Saat ini banyak perusahaan yang mengandalkan kreativitas dan kontribusi para pekerjanya dalam hal memajukan perusahaan ditengah pusatnya perkembangan teknologi yang modern. Gaya kepemimpinan demokratis dapat menciptakan kreatifitas yang berkontribusi positif pada kinerja karyawan (Quamila 2022). Sikap seorang pemimpin terhadap karyawannya juga dapat tercermin dari bagaimana para karyawan mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaannya. Dilihat dari perspektif karyawan, mereka sebagai makhluk social juga memiliki kehidupan lain selain bekerja. Hal yang dimaksud tersebut adalah kehidupan sehari-hari mereka diluar kehidupan pekerjaan yang mereka jalankan. Kehidupan diluar pekerjaan tersebut seperti, kehidupan mereka didalam keluarga, aktivitas social, dan lain lain. *Work life balance* juga dikenal sebagai manajemen yang seimbang dan harmonis diantara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Seperti apa kepemimpinan demokratis itu dalam sebuah perusahaan kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut, menganggap bawahan sebagai makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.

Konsep *work life balance* berperan utama dalam memaksimalkan performa kerja karyawan. Karyawan yang mampu mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat biasanya memiliki semangat kerja besar, tingkat stress rendah, serta kemampuan menjalin hubungan positif dengan atasan dan sesama karyawan. Kondisi tersebut umumnya menunjukkan efektivitas kemampuan karyawan untuk membedakan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Kinerja organisasi dapat meningkat, konflik dapat dikurangi, dan tingkat retensi karyawan dapat meningkat bila ada *work life balance* yang baik. Menurut Rahmad dalam Amanda dan Sofro (2018;118) gaya kepemimpinan

demokratis adalah cara pimpinan memberikan tanggung jawab kepada orang yang dipimpin dan senantiasa melibatkan karyawan dalam mengambil solusi atau permasalahan sebagai kelompok yang utuh. *Work life balance* adalah konsep yang mengacu pada keseimbangan yang sehat antara waktu dan energi yang dihabiskan untuk bekerja dan untuk kehidupan pribadi serta keluarga. Ini adalah upaya untuk mengintegrasikan kegiatan profesional dan pribadi agar menciptakan kualitas hidup yang seimbang dan memuaskan. Pada era modern yang serba cepat dan terhubung secara digital, *work life balance* menjadi semakin penting untuk menjaga kesejahteraan fisik, emosional, dan mental. Dengan memiliki *work life balance* yang baik, individu dapat menghindari kelelahan yang berlebihan, stress, dan burnout yang dapat terjadi akibat beban kerja yang berat. Memiliki waktu untuk bersantai, mengejar hobi, bersama keluarga, dan menjaga Kesehatan fisik merupakan bagian penting dari mencapai keseimbangan ini. Organisasi juga Mulai menyadari pentingnya *work life balance* dalam meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan retensi karyawan, inisiatif seperti kebijakan fleksibilitas kerja, cuti yang lebih fleksibel, dan promosi kesejahteraan karyawan semakin banyak diimplementasikan untuk mendukung keseimbangan ini.

*Work life balance* merupakan tujuan yang diinginkan, mencapainya seringkali merupakan tantangan yang kompleks. Tuntutan pekerjaan yang meningkat, tekanan untuk tetap terhubung secara online diluar jam kerja, dan budaya kerja yang keras dapat menghambat upaya mencapai keseimbangan tersebut. Oleh karena itu, penting bagi individu dan organisasi untuk secara aktif berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work life balance*, menghormati batas waktu, dan mendorong gaya hidup yang seimbang untuk kesejahteraan yang optimal. Fisher et al dalam Wenno (2018;19) menyebut bahwasanya *work life balance* adalah sesuatu yang dilaksanakan individu dalam membagi waktunya untuk pekerjaan dan kegiatan lainnya dilakukan pekerjaan dimana ada individual behavior didalamnya, dan hal tersebut menjadi sumber energi untuk dirinya dan sumber pertentangan pribadi. Sedangkan menurut Greenhaus dalam Denizia dan Wilida (2018;47) yaitu seberapa jauh seseorang

terikat secara bersamaan dalam tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi serta terdapat kepuasandari keduanya antara peran kerja dan peran dalam rumah tangganya. Kurangnya praktek work life balance dalam bekerja menjadi salah satu factor pemicu stress. Karena semakin banyaknya waktu dalam bekerja maka stres akan meningkat. Ketika seorang individu tidak menjaga keseimbangan dan bekerja terlalu banyak dalam pengaturan organisasi, hal ini dapat menyebabkan psikologis (pikiran, jiwa) dan konsekuensi perilaku, sebagai hasil produktivitasnya juga akan rendah. Work life balance yang baik didefenisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara Medan**

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan dmokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
2. Bagaimanakah pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan demokratis dan work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebuana IV Regional 1 Medan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;



1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis perbedaan keinginan untuk meninggalkan organisasi *work life balance* menurut jenis kelamin.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

a. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian, memberikan kesempatan bagi penulis untuk menerapkan teorinya yang sudah didapatkan selama berkuliah dan merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas HKBP Nommensen Medan.

b. Bagi PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam memahami bagaimana kepemimpinan demokratis dan *work life balance* berdampak pada kinerja karyawan.

c. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan literasi untuk perpustakaan dan juga sebagai tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya, terkhusus penelitian tentang pengaruh kepemimpinan demokratis dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan referensi yang dibutuhkan untuk peneliti selanjutnya. Dan bisa

ditambahkan lagi variabelnya untuk menjadi dikembangkan menjadi lebih sempurna.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dalam pengembangan teori untuk mendalami konsep faktor faktor yang mempengaruhi *work life balance* serta dapat dijadikan sebagai referensi pengembangan ilmu terkait topic penelitian yang sama dengan penelitian ini

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1.1 Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Rahmat dalam Amanda dan Sofro (2018:118), kepemimpinan demokratis adalah cara pimpinan memberikan tanggung jawab kepada orang yang dipimpin dan senantiasa melibatkan karyawan dalam mengambil solusi atas permasalahan sebagai kelompok utuh. Sedangkan menurut Busroh (2018:229) gaya kepemimpinan demokratis ialah strategi memimpin yang menekankan musyawarah atau berorientasi pada kerja sama utuh meraih sasaran organisasi, pimpinan yang mempunyai sifat bersedia menerima kritik, sasaran dan memahami kebutuhan karyawannya. Menurut Woods dalam Djunaidi dan Gunawan (2018:403), gaya kepemimpinan demokratis merupakan kapasitas pimpinan mengaruhi orang lain supaya bersedia terlibat kerja sama dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan melalui beragam program yang hendak diaplikasikan ditetapkan secara kolektif antara pimpinan dan karyawan.

#### **2.1.2 Ciri Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Sudriamunawar (2021:8) terdapat menyatakan sejumlah ciri ciri seorang pemimpin yang demokratis yaitu:

- a. Pemimpin sebagai pendorong dan seluruh keputusan disusun berdasarkan diskusi dan ditetapkan secara kolektif.

Seseorang pemimpin sebagai pendorong dalam konteks ini dapat diartikan sebagai individu yang memotivasi dan membingbing timnya untuk mencapai tujuan Bersama. Ketika keputusan di ambil melalui diskusi dan ditetapkan secara kolektif, hal ini mencerminkan pendekatan kepemimpinan partisipatif. Dalam model ini, pemimpin tidak hanya sebagai pengambil keputusan tunggal, tetapi menggandeng kontribusi dari seluruh tim untuk mencapai keputusan yang lebih inklusif dan mendukung kolaborasi.

- b. Mengembangkan rencana Bersama untuk mencapai tujuan kelompok.

Mengembangkan rencana Bersama untuk mencapai tujuan kelompok melibatkan proses kolaboratif dimana anggota kelompok secara Bersama sama merencanakan Langkah Langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini melibatkan identifikasi sumber daya, tugas yang harus diselesaikan, dan penuntutan peran masing masing anggota.

- c. Pemimpin menyarankan sejumlah pilihan jika saran teknis diperlukan.  
Pemimpin yang menyarankan sejumlah pilihan dalam konteks saran teknis berarti bahwa pemimpin tersebut tidak hanya memberikan arahan tunggal, tetapi juga menyediakan berbagai opsi atau solusi yang mungkin. Dengan menyajikan pilihan pemimpin memungkinkan tim untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan memilih alternatif yang paling sesuai dengan situasi atau masalah teknis yang dihadapi.
- d. Pembagian tugas diserahkan kepada kelompok dan anggota kelompok bebas menentukan dengan siapa mereka akan bekerjasama.  
Pembagian tugas yang diberikan kepada kelompok dengan kebebasan bagi anggota kelompok untuk menentukan mitra kerja mereka mengacu pada model kolaborasi fleksibel. Dalam hal ini, pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota kelompok untuk memilih rekan kerja mereka sendiri dalam melaksanakan tugas tugas tertentu.

### **2.1.3 Dimensi Kepemimpinan Demokratis**

Berdasarkan beberapa ciri ciri gaya kepemimpinan demokratis, Aulia (2019:69) karakteristik dimensi gaya kepemimpinan demokratis antara lain.

- a. Musyawarah kebijakan dan kepuasan terdapat pada tim dimusyawarah secara Bersama serta keputusan ditetapkan berdasarkan dukungan dan dorongan dari pimpinan.
- b. Perencanaan program mendiskusikan program jangka Panjang pada kelompok dan menetapkan Langkah Langkah yang akan diambil. Apabila dibutuhkan petunjuk petunjuk teknis, pemimpin akan ikut terlibat

bekerjasama dengan memberikan dua atau lebih alternatif mekanisme yang bisa diambil.

- c. Kebebasan bekerja setiap karyawan diberi kebebasan bekerja dengan siapapun dan mengembangkan petensinya, dengan catatan pekerjaan yang diserahkan kepadanya harus bisa diselesaikan dengan baik.
- d. Pemimpin objektif. Pemimpin merupakan objektif ataupun *fact minded* berusaha memosisikan dirinya menjadi bagian dari kelompok biasa dalam jiwa, dan motivasi serta mampu menerima input dari anggota kelompoknya.

#### **2.1.4 Indikator Kepemimpinan Demokratis**

Beberapa indikator kepemimpinan demokratis sejalan dengan karakteristiknya menurut Regi (2021:296) diantaranya adalah:

- a. Kebijakan disusun bersama. Berpartisipasi aktif dalam merumuskan kebijakan dan menetapkan keputusan. Pemimpin akan melibatkan pekerja-pekerjanya dalam mengambil sebuah keputusan ataupun di dalam melakukan setiap pekerjaan guna mencapai sasaran organisasi.
- b. Menghargai potensi karyawannya. Menghargai kemampuan karyawannya yang mempunyai kemungkinan dikembangkan. Pemimpin demokratis menghargai kemampuan bawahannya serta mau mengakui keterampilan anggotanya dalam bidangnya sendiri sendiri, dan dapat memanfaatkannya seefektif mungkin dalam situasi yang tepat.
- c. Mendengar dan menerima pendapat. Saran, dan kritik dari karyawan. Mampu mendengarkan setiap tanggapan karyawan yang bersifat baik ataupun buruk terhadap suatu hal yang dihasilkan. Akibatnya, terdapat dorongan kearah peningkatan kemampuan dan kealihan diri untuk menjadi lebih baik, dan belajar dari kesalahan masa lalu.
- d. Menjalani kerja sama dengan karyawan. Bekerja sama untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin juga tidak takut untuk langsung turun kelapangan melakukan tugasnya.

## **2.2 *Work Life Balance***

### **2.2.1 Pengertian *Work Life Balance***

Menurut Fisher et al dalam Wenno (2018;49) menyebut bahwasannya *work life balance* ialah sesuatu yang dilaksanakan individu dalam membagi waktunya untuk pekerjaan dan kegiatan lainnya diluar pekerjaan, dimana ada individual behavior didalamnya, dan hal tersebut menjadi sumber energi untuk energinya dan sumber pertentangan pribadi. Menurut Delecta (dalam Hafid,2017) *work life balance* adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi diluar pekerjaan.

Menurut Obiagelli (2015:65) *work life balance* umumnya merupakan hubungan antara keseimbangan jumlah waktu dan usaha yang dikhususkan untuk pekerjaan dan aktivitas pribadi, untuk menjaga keseluruhan harmoni dan kehidupan. Sedangkan, menurut Wetsman et al (dalam saina et al, 2016:2) *work life balance* adalah sejauh mana seseorang terbawa dan merasakan kepuasan dalam hal keseimbangan waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya waktu untuk diri sendiri, waktu dengan orang tua, keluarga, pasangan, teman dan masyarakat) serta tidak terjadinya konflik antara kedua peran tersebut. Menurut Ula Susilawati & Widayari 2019 sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantra kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik.

### **2.2.2 Komponen Komponen *Work Life Balance***

Terrdapat empat komponen utama dalam *work life balance* dikemukakan Fisher dalam Rahjeng dan Handayani (2022:52) :

- a. Waktu, mencakup perbandingan jumlah waktu yang dipakai dalam pekerjaan dan waktu bagi kegiatan lainnya diluar pekerjaan.
- b. Perilaku, yaitu terdapat perbuatan guna meraih tujuan yang dikehendaki. Hal tersebut didasari oleh keyakinan individu bawasanya mereka dapat

meraih sesuatu yang diharapkan dalam pekerjaan serta tujuan pribadi mereka.

- c. Ketegangan (strain), mencakup kegelisahan, tekanan, atensi, sulit menjaga serta hilangnya kegiatan penting pribadi.
- d. Energi, terdiri dari sumber terbatas di dalam diri seseorang yang dipakai guna mewujudkan target yang diinginkan.

### **2.2.3 Karakteristik Karakteristik Work Life Balance**

Menurut Luthans (2016) Hubungan antara kepercayaan, pada reaksi efektif dan tingkah laku. Penyebab keberhasilan dan kegagalan menurut persepsi menyebabkan pengharapan untuk terjadinya tindakan yang akan datang dan akan menimbulkan emosi tertentu. Tindakan yang menyusul dipengaruhi baik oleh perasaan individu maupun hasil tindakan yang diharapkan terjadi. Menurut teori atribusi, keberhasilan atau kegagalan seseorang dapat dianalisis dalam tiga karakteristik yaitu;

- a. Penyebab keberhasilan atau kegagalan mungkin internal atau eksternal. Keberhasilan dan kegagalan seseorang disebabkan oleh faktor faktor yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal.
- b. Penyebab keberhasilan atau kegagalan seseorang dapat berupa stabil atau tidak stabil. Stabil atau tidaknya suatu keberhasilan maupun kegagalan disebabkan oleh perilaku yang dilakukan pada saat ini atau pada kesempatan lain.
- c. Penyebab keberhasilan atau kegagalan dapat berupa dikontrol atau tidak terkendali. Faktor terkendali adalah salah satu yang diyakini dapat mengubah diri sendiri jika ingin melakukannya. Adapun faktor tak terkendali adalah salah satu yang tidak percaya dengan mudah dapat mengubahnya.

### **2.2.4 Indikator Indikator Work Life Balance**

Berikut ialah indikator guna mengidentifikasi work life balance seperti pendapat Anggraeni, (2018) terdiri dari:

a. Keseimbangan waktu (*Time Balance*)

Time Balance, yaitu seimbang dari segi waktu yang dipakai seseorang untuk menjalankan tuntutan peran kerja dan peran kehidupan pribadi. Apabila seseorang mampu time balance,,maka harapannya dapat meningkatkan produktivitas, time management, dan focus (konsentrasi). Bukan hanya itu, yang utama ialah menurunnya tingkat stress individu.

b. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*)

*Involvement balance* yaitu keseimbangan keterlibatan psikologis seseorang untuk memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga. Saat lamanya waktu yang dipakai dalam menyelesaikan pekerjaan seharian penuh yakni 8jam ditempat kerja, maka selebihnya dipakai untuk keluarga sebesar 5 jam, jika sepanjang 5 jam ini bisa terlibat dari segi emosional atau fisik dalam aktivitasnya,artinya tercapainya keseimbangan keterlibatan.

c. Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*)

*Satisfaction balance* adalah keseimbangan kepuasan seseorang terkait tuntutan peran kerja dan peran kehidupan pribadinya. Hal tersebut tampak saat karyawan merasa kegiatan yang dilakukan sejauh ini cukup positif serta mampu menyalurkan kebutuhan kerja dan diluar kerja, artinya tercapainya *satisfaction balance*.

### 2.2.5 Dimensi dimensi *Work Life Balance*

Menurut pendapat salah satu ahli yakni Hayman dalam Wenno (2018:49) menyebut bawasanya ada beberapa dimensi untuk mengukur dan menjelaskan lebih lanjut tentang *work llife balance*, antara lain.

a. WIPL (*work interference with personal life*)

Dimensi WIPL ini menyatakan bahwa ada keterlibatan dari segi pekerjaan terhadap keluarga (kehidupan pribadi). Pekerjaan dapat menciptakan dampak buruk bagi kehidupan pribadinya. Umumnya interferensi tersebut menandakan jika *work life balance* dalam diri individu masih rendah.

b. PLIW (*personal life interference with work*)



Dimensi PLIW ini menerangkan bahwa ada keterlibatan kehidupan keluarga terhadap pekerjaan. Hal ini mengakibatkan munculnya ketidakefektifan, dan parahnya menurunkan kinerja karyawan saat bekerja. Umumnya interferensi tersebut menandakan *work life balance* seseorang tergolong rendah.

c. WPLE (work personal life enhancement)

Dimensi WPLE menjelaskan bawasanya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi duanya saling berpengaruh dan menghasilkan dampak baik bagi kelangsungan dua segi kehidupan ini pada pekerja. Tercapainya dimensi ini merupakan salah satu tanda jika individu tersebut dapat meraih keseimbangan antara pekerjaan dengan keluarganya atau tersebut pula terwujudnya *work life balance*.

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang terdapat hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil yang didapat dari melakukan pekerjaan yang diberikan. Bukan hanya mengenai apa yang dikerjakan, tetapi bagaimana proses melakukan pekerjaan tertentu hingga mendapatkan hasil.

### 2.3.2. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2016) menyatakan kinerja terbagi dua tipe yaitu;

- a. *performance*. Kinerja tugas didefinisikan sebagai tingkat efektivitas yang berhubungan dengan kinerja yang adri suatu aktivitas yang memiliki kontribusi terhadap inti operasi atau kegiatan perusahaan.
- b. *Contextual performance*. Kinerja kontekstual merupakan kinerja yang menyebabkan relawan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan yang secara formal bukan merupakan tanggung jawab

pribadi. Tujuan dari kinerja kontekstual adalah untuk menyelesaikan tugas atau yang ada dalam organisasi secara keseluruhan dengan bekerjasama satu sama lain antar pekerja.

### **2.3.3 Komponen Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa terdapat komponen yang terdapat pada kinerja karyawan, yaitu;

- a. Kualitas, yaitu tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- b. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, yaitu tingkat dimana seseorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan atau bimbingan dari pengawas atau meminta turut campur tangan pegawai

### 2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

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

1. Kualitas kerja mengukur sejauh mana karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, indikator kualitas kerja meliputi ketepatan waktu, ketepatan dalam penyelesaian tugas, dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan.

2. Produktivitas kerja mengukur seberapa efisien karyawan dalam melakukan pekerjaan dan seberapa banyak karyawan mampu menghasilkan output dalam waktu yang ditentukan. Indikator produktivitas kerja meliputi jumlah produksi atau penjualan, jumlah tugas yang diselesaikan dalam waktu yang ditentukan, dan efisien dalam penggunaan waktu dan sumber daya.

3. Kehadiran kerja mengukur seberapa sering karyawan hadir ditempat kerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan. Indikator kehadiran kerja meliputi absensi, keterlambatan, dan cuti yang diambil.

4. Disiplin Kerja Kerjasama tim mengukur seberapa patuh karyawan dalam mengikuti aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Indikator disiplin kerja meliputi kepatuhan terhadap jadwal kerja, aturan keselamatan kerja, dan prosedur penggunaan alat atau peralatan kerja.

5. Kerjasama Tim mengukur seberapa baik karyawan dalam bekerja sama dengan anggota tim lainnya untuk mencapai tujuan bersama indikator bekerjasama tim meliputi kemampuan untuk memecahkan masalah bersama, dan kemampuan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan tim.

6. Inovasi mengukur seberapa kreatif dan inovatif karyawan dalam memberikan ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Indikator inovasi meliputi kemampuan untuk menciptakan ide-ide baru, dan kemampuan untuk menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan sehari-hari.

### **2.3.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu;

- a. Efektivitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
- b. Otoritas (Wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai kegiatan kontribusinya.
- c. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
- d. Inisiatif. Inisiatif adalah berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### **2.5 Tabel Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Adapun penelitian ini dapat dilihat pada tabel ini;

Tabel 2.5.1 Penelitian Terdahulu

| NO | Nama Peneliti (Tahun)   | Judul  | Jenis       | Hasil Penelitian  |
|----|-------------------------|--|-------------|---|
| 1  | Kartono, Kartini (2015) | Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (persero) di kota Temate  | Kuantitatif | Keseluruhan temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi kualitas budaya kerja terhadap kinerja karyawan.  |
| 2  | Ali Orozi et al (2015)  | Pengaruh <i>work life balance</i> kinerja karyawan di masa pandemi covid 19 pada karyawan se kecamatan kota barat kota gorontalo | Kuantitatif | Penelitian ini akan membantu untuk menantang manajemen dan pekerja dalam organisasi .Berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ini akan membantu dalam menyoroti bagaimana reaksi manajer dan karyawan.pada kedua hal penting yang melekat untuk meningkatkan kinerja. |

|   |                      |   |             |   |
|---|----------------------|---|-------------|---|
| 3 | Handoko, Hani (2017) | Pengaruh <i>Work life Balance</i> , kinerja karyawan pada PTPN IV (Persero) pasaman barat.          | Kuantitatif | Kemampuan berpengaruh terhadap karyawan <i>Work life Balance</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan. positif kinerja <i>Balance</i> negative kinerja |
| 4 | Kasmir. (2018)       | Worklife Balance, kompensasi Kinerja karyawan di PT PLN Wilayah Sumatera Utara Medan                | Kuantitatif | Work life Balance berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan  |
| 5 | Keith, Devis. (2018) | Pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan biro administrasi pembangunan jawa Timur | Kuantitatif | Employee Engegament berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan positif terhadap   |

Sumber : Diolah oleh penulis (2024)

## 2.6 Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

### 2.6.1 Kerangka Teoritis

Kerangka teoritis adalah factor penting dalam pekerja, bagaimana pekerja dapat menyambungkan kehidupan di dunia kerjanya dengan dunia pribadinya dan apakah hal tersebut berdampak pada kinerja karyawan. Kerangka teoritis adalah identifikasi teori teori yang disajikan sebagai ;landasan berfikir untuk melaksanakan suatu penelitian atau dengan kata lain untuk mendeskripsikan kerangka refrensi atau teori yang digunakan untuk mengkaji permasalahan.

#### 2.6.1.1 Pengaruh Kepemimpinan Demokratis (XI) Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut menganggap bawahan sebagai makhluk yang termulia

di dunia,selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari bawahanya. Kepemimpinan demokratis adalah orang yang terbuka terhadap kritik dan masukan dari siapapun,selama sesuai dengan tujuan dan keselamatan Bersama.

### **2.6.1.2 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Work life balance* dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ketika seseorang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih produktif, lebih fokus, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

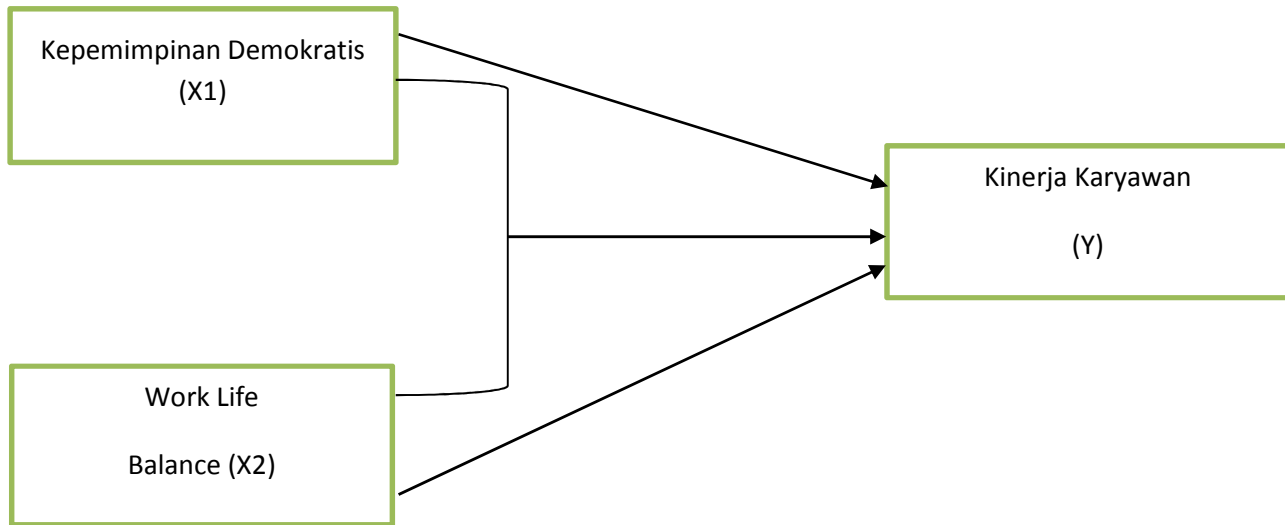
Ini juga dapat mengurangi stres dan kelelahan, yang pada gilirannya mendukung kesehatan mental dan fisik, memberikan kontribusi positif pada kinerja secara keseluruhan. Dukungan dari perusahaan terhadap *work life balance* juga dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan.

### **2.6.1.3 Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana karyawan merasa didengar dan dihargai. Kepemimpinan demokratis mempromosikan partisipasi aktif, pada meningkatkan motivasi, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan, yang pada gilirannya dapat berkontribusi positif terhadap kinerja individu dan tim. *Work life balance* sejauh mana keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja. Ketika karyawan dapat menjaga keseimbangan yang baik, mereka cenderung lebih fokus, energik, dan memiliki motivasi yang tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Keseimbangan yang baik juga dapat mengurangi stres dan kelelahan, mendukung kesehatan mental, dan meningkatkan retensi karyawan.





**Gambar 2.3 Kerangka Berpikir**

### **2.6.2 Pengembangan Hipotesis.**

Melalui kerangka diatas, bisa dikembangkan hipotesis penelitian yakni :

1. Kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara Medan
2. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Medan
3. Kepemimpinan demokratis dan *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan jenis penelitian melibatkan pengumpulan dan analisis data numerik. Pendekatan ini juga memfokuskan pada pengukuran, analisis statistic, dan generalisasi hasil untuk mengidentifikasi pola atau hubungan yang dapat diukur secara objektif.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **3.2.1 Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi penelitian yang dilakukan yaitu di PT .Perkebunan Nusantara IV Regional 1Medan yang beralamat di JL Sei Batanghari No.2, Babura Kec. Sunggal, Kota Medan , Sumatra Utara.

##### **3.2.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada PT.Perkebunan Nusantara pada bulan Januari 2024 sampai dengan selesai.

#### **3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Arikunto (2017:173) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila peneliti ingin meneliti semua elemennya yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan yang berjumlah 670 orang.

| <b>No</b> | <b>Bagian</b>                | <b>Jumlah Karyawan (Orang)</b> |
|-----------|------------------------------|--------------------------------|
| 1         | Bagian Operasional           | 45                             |
| 2         | Bagian Agro Industri         | 25                             |
| 3         | Bagian Sekretariat dan Hukum | 52                             |
| 4         | Bagian tanaman               | 84                             |
| 5         | Bagian pengadaan             | 118                            |

|       |                                 |     |
|-------|---------------------------------|-----|
| 6     | Bagian Akutansi dan keuangan    | 122 |
| 7     | Bagian SDM dan Sistem Manajemen | 58  |
| 8     | Bagian Umum                     | 155 |
| 9     | Bagian Teknologi dan Informasi  | 11  |
| Total |                                 | 670 |

Sumber : Data PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

### 3. 3. 2 Sampel

Menurut Sugyono (2017:81) Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang berjumlah 87 orang.

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

Dimana :

N = Jumlah Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Standar error

Standar error ditentukan sebesar 10% dari rumus tersebut diatas dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{670}{1+670(0,1)^2}$$

$$n = \frac{670}{1+6,7}$$

$$n = \frac{670}{7,7} = 87$$

Berdasarkan penelitian diatas maka sampel yang diambil dalam penelitian adalah 87 sampel :

**Tabel 3. 1 Jumlah Penelitian Sampel**

| No    | Bagian                         | Populasi | Sampel                   |
|-------|--------------------------------|----------|--------------------------|
| 1     | Bagian Oprasional              | 45       | $45/670 \times 87 = 6$   |
| 2     | Bagian Agro Industri Hulu      | 25       | $25/670 \times 87 = 3$   |
| 3     | Bagian Sketariat Dan Hukum     | 52       | $52/670 \times 87 = 7$   |
| 4     | Bagian Tanaman                 | 84       | $84/670 \times 87 = 11$  |
| 5     | Bagian Pengadaan               | 118      | $118/670 \times 87 = 15$ |
| 6     | Bagian Akutansi Dan Keuangan   | 122      | $122/670 \times 87 = 16$ |
| 7     | Bagian Sumber Daya Mnesia      | 58       | $58/670 \times 87 = 8$   |
| 8     | bagian Umum                    | 155      | $155/670 \times 87 = 20$ |
| 9     | Bagian Teknologi Dan Informasi | 11       | $11/670 \times 87 = 1$   |
| Total |                                | 670      | 87                       |

### 3. 3. 3 Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian *proportional* random sampling. Pengambilan sampel secara proporsi dilakukan dengan mengambil subyek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang dengan banyaknya subyek dalam masing masing strata atau wilayah. Dengan menggunakan teknik Proportional Random Sampling, didapatkan jumlah sampel sebanyak 87 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara Regional 1 Medan (PTPN) yang menjadi sampe atau jumlah pembagian sampel untuk masing masing dengan menggunakan rumus menurut Sugyono (2018 :82)

$$n = XN \times N_1$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel yang diinginkan setiap strata

N : Jumlah seluruh populasi pada PTPN

X : Jumlah populasi pada setiap satra

N<sub>1</sub> : Sampel

### **3. 4 Jenis Data Penelitian**

#### **3.4.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber pertama atau sumber asli. Ini berarti informasi diperoleh langsung oleh peneliti atau individu yang mengumpulkan dari pengalaman langsung, observasi, survei, atau eksperimen. Data primer memiliki keadaan yang tinggi karena berasal langsung dari sumbernya, dan tidak melalui interpretasi atau pengelolaan oleh pihak lain.

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah informasi atau data yang telah dikumpulkan oleh orang atau Lembaga lain untuk tujuan yang berbeda, namun digunakan kembali oleh peneliti. Data sekunder dapat berasal dari berbagai sumber seperti publikasi ilmiah, laporan pemerintah, basis data atau sumber data yang lain ada.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugyono (2019:199) Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan adalah data persepsi konsumen.

#### **3.5.1 Observasi (Pengamatan)**

Observasi merupakan Langkah awal dalam pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap objek yang diteliti. Dan observasi ini suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis yaitu proses pengamatan dan ingatan

Dalam penelitian ini menggunakan pengamatan langsung terhadap lokasi penelitian pada

### 3.5.2 Kuesioner (Angket)

Kuesioner atau angket adalah cara untuk mendapatkan data dengan cara mengajukan pertanyaan dalam bentuk kertas (angket). Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Angket yang akan dibagikan dengan beberapa pertanyaan ataupun pernyataan yang akan diisi.

## 3.6 Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

### 3.6.1 Defenisi Operasional Variabel

Defensi operasional variabel penelitian adalah suatu variabel konkret tentang cara mengukur atau mengamati suatu konsep atau variabel dalam konteks penelitian. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independent (bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel independen meliputi: Kepemimpinan Demokratis (X1) dan *Work Life Balance* (X2) Sedangkan variabel dependen meliputi Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan masalah dan hipotesis yang telah dijelaskan, maka variabel variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Operasional Variabel**

| NO | Variabel             | Pengertian  | Indikator  | Skala         |
|----|----------------------|---|--|---------------|
| 1  | Kinerja Karyawan (Y) | Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang terdapat hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi Regi (2021) | a) Kualitas kerja<br>b) Produktivitas<br>c) Kehadiran kerja<br>d) Disiplin kerja<br>e) Kerjasama tim<br>f) Inovasi<br>Regi | <i>Likert</i> |
| 2  | Kepemimpinan         | Kepemimpinan  | a) Kebijakan   | <i>Likert</i> |

|   |                               |   |   |               |
|---|-------------------------------|---|---|---------------|
|   | Demokratis (X1)               | demokratis adalah strategi memimpin yang menekankan musyawarah atau berorientasi pada kerja sama utuh meraih sasaran organisasi, pemimpin yang mempunyai sifat bersedia menerima kritik, saran dan menerima kebutuhan karyawanya. Anggraeni (2018)  | disusun bersama<br>b) Menghargai potensi karyawanya<br>c) Mendengar dan menerima pendapat<br>d) Menjalin kerja sama dengan karyawan |               |
| 3 | <i>Work Life Balance</i> (X2) | <i>Work life balance</i> adalah sesuatu yang dilaksanakan individu dalam membagi waktunya untuk membagi pekerjaan dan kegiatan lainya diluar pekerjaan, dimana ada individual behavior didalamnya, dan hal tersebut menjadi sumber energi untuk energinya dan sumber pertentangan pribadi. Robbins (2016) | a) keseimbangan waktu<br>b) keseimbangan keterlibatan<br>c) keseimbangan kepuasan   | <i>Likert</i> |

### 3.6.2 Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel adalah proses menggambarkan untuk untuk menentukan nilai numerik untuk suatu karakteristik atau sifat yang dapat bervariasi. Ini dapat dilakukan dengan menggunakan alat ukur atau instrument tertentu, dan hasilnya dapat dinyatakan dalam bentuk angka atau kategori. Pengukuran variabel merupakan Langkah penting dalam penelitian ilmiah dan statistik untuk mengumpulkan data yang dapat dianalisis dan diinterpretasikan. Skala Likert adalah jenis skala penilaian yang digunakan untuk mengukur sikap atau pendapat seseorang terhadap sikap atau pendapat seseorang tertentu. Skala ini bisa terjadi dari pernyataan atau item yang diikuti dengan opsi

tanggapan yang berderajat, mulai dari “sangat setuju” hingga “Sangat Tidak Setuju” responden diminta untuk memilih opsi yang paling sesuai dengan pandangan atau sikap mereka terhadap setiap pernyataan. Skala likert sering digunakan dalam penelitian social, survei, atau penilaian untuk mengukur intensitas atau kekuatan pendapat.

**Tabel 3.3 Skor Jawaban Kuesioner**

| <b>NO</b> | <b>Pernyataan Kuesioner</b> | <b>Skor</b> |
|-----------|-----------------------------|-------------|
| 1         | Sangat Setuju (SS)          | 5           |
| 2         | Setuju (S)                  | 4           |
| 3         | Kurang Setuju (KS)          | 3           |
| 4         | Tidak Setuju (TS)           | 2           |
| 5         | Sangat Kurang Setuju (STS)  | 1           |

*Sumber: Diolah oleh penulis. 2024*

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini adalah, skala likert digunakan untuk mengukur indikator variabel, untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap fenomena social, Ini dilakukan dengan menyusun pertanyaan pertanyaan yang masing masing item diberi skor dalam skala likert.

Untuk masing masing variabel, penulis memberikan lima pilihan jawaban kepada responden berdasarkan skala 1-5 dengan skor beriku

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu metode untuk menilai sejauh mana suatu instrument pengukuran atau tes dapat mengukur apa yang seharusnya di ukur. Validitas mengukur sejauh mana suatu instrumen mengukur konsep atau variabel yang dimaksud dengan akurat dan tepat.

Kriteria yang digunakan untuk uji validitas dengan menetapkan taraf signifikan  $\alpha$  sebesar 5%, item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai probabilitas tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$  (0,05)

#### 3.7.2 Uji Reliabilitas



Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian. Suatu kuesioner dapat dikatakan handal (reliable) apabila memiliki kehandalan atau alpha sebesar 0,7 atau lebih. Selain itu, Cronbach Alpha yang semakin mendakti 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan program statistical program for social sciences (SPSS), yakni dengan uji statistic. Menurut Sugyono (2017) konstruk atau variabel dinyatakan reliable dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika Cronbach s Alpha  $> 0,70$  maka variabel atau konstruk tersebut dinyatakan reliable.
2. Jika sebaliknya Cronbach. S Alpha ,  $0.70$  maka variabel atau konstruk tersebut dinyatakan tidak reliable.

### **3.8 Teknik Analisis dan Pengujian Hipotesis**

#### **3.8.1 Teknik Analisis**

Teknik analisis merupakan pendekatan atau metode yang digunakan untuk memeriksa, mengurangi, atau memahami suatu fenomena atau data. Dalam konteks yang lebih umum, Teknik analisis dapat mencakup berbagai pendekatan dalam menganalisis informasi, data, atau masalah. Dalam konteks Teknik analisis merujuk pada metode atau pendekatan yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dalam penelitian. Ini mencakup Langkah Langkah sistematis yang dilakukan peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis, Teknik analisis dapat bervariasi tergantung pada jenis data yang dikumpulkan.

##### **3.8.1.1 Analisis Regresi Linear Berganda**

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda merupakan regesi linear dimana

variabel terikatnya (variabel Y) dihubungkan dengan dua atau lebih variabel bebas (variabel X). Rumus yang digunakan adalah:

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

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b<sub>1</sub> : koefisien regresi Kepemimpinan Demokratis

b<sub>2</sub> : koefisien regresi work life balance

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan Demokratis

X<sub>2</sub> : Work life balance

e : error

### **3.8.2 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.8.2.1 Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data merupakan proses statistic yang digunakan untuk menilai sejauh mana distribusi data mengikuti distribusi normal. Tujuan uji normalitas adalah untuk memastikan bahwa data memiliki distribusi yang mendekati kurva normal, yang memberikan dasar untuk menggunakan Teknik stastik parametrik. Uji normalitas umumnya melibatkan pengujian hipotesis.

Dengan penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan analisis kolmogorof sminov test. Uji ini digunakan untuk mengetahui distribusi data normal atau tidak.

1. Jika nilai signifikan > .0,5 Maka berdisribusi normal
2. Jika nilai signifikan < 0,5 Maka data tidak normal

#### **3.8.2.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas suatu analisis dalam statistika yang bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat ketergantungan yang tinggi antara dua lebih variabel independent dalam suatu model regresi satu sama lain. Ini mengukur tingkat ketergantungan antar variabel bebas, yang dapat menyulitkan interpretasi model regresi dan memengaruhi keakuratan estimasi parameter. Jika terdeteksi multikolinearitas yang signifikan, dapat mengarah pada kesulitan dalam menilai kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel dependen.

Untuk menemukan adanya problem multikolinieritas adalah dengan menganalisis nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai tolerance  $< 0,1$  dan nilai VIF (Variance Inflation Factor)  $> 10$ , maka terjadi adanya multikolinieritas.

### **3.8.2.3 Uji Heteroskedastisitas**

Uji ini digunakan suatu metode statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi apakah variabelitas dan kesalahan dalam model regresi tidak konstan sepanjang rentang nilai predictor. Dengan kata lain, uji mengevaluasi apakah sebaran kesalahan cenderung bervariasi secara sistematis tergantung pada nilai nilai predictor tertentu. Heteroskedastisitas dapat memengaruhi keakuratan pengujian hipotesis dan interval kepercayaan dalam analisis regresi, sehingga uji heteroskedastisitas membantu memastikan asumsi homoskedastisitas terpenuhi untuk keandalan hasil regresi.

Adapun faktor yang menentukan terdapatnya heteroskedastisitas sebagai berikut

1. Titik titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dapat diidentifikasi heteroskedastisitas jika terdapat pola yang teratur.
2. Tidak ada heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang terlihat dan titik-titik pada sumbu Y terdistribusi secara merata di atas dan di bawah nol.

## **3.9 Pengujian Hipotesis**

### **3.9.1 Uji Parsial (Uji t)**

Uji t membantu dalam menentukan apakah perbedaan antara dua kelompok sampel dapat dianggap sebagai hasil kebetulan atau apakah perbedaan tersebut signifikan secara statistik.

$H_0$  : ditolak dan  $H_1$  diterima jika  $t$  dihitung  $>$  tabel untuk  $\alpha = 5\%$  atau nilai sig  $>$  (0,05)

$H_0$  : diterima dan  $H_1$  ditolak jika  $t$  dihitung  $<$  tabel untuk  $\alpha = 5\%$  atau nilai sig  $<$  (0,05)

Hipotesis yang akan di uji adalah :

1. Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )

$H_0$  :  $b_1 = 0$ ; Artinya, variabel kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara Medan.

2. Work Life Balance ( $X_2$ )

$H_0$  :  $b_2 = 0$  ; Artinya, variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara Medan

$H_1$  :  $b_2 \neq 0$  ; Artinya ada pengaruh kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara Medan

### 3.9.2 Uji Simultan (Uji F)

Untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan rumus hipotesa sebagai berikut:

$H_0$  : ditolak dan  $H_1$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$

$H_0$  : diterima dan  $H_1$  ditolak jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$

Hipotesis yang digunakan adalah:

- 1)  $H_0 : b_1, b_2 = 0$  : Kepemimpinan demokratis, work life balance, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara Medan
- 2)  $H_1 : b_1, b_2 \neq 0$  : Kepemimpinan demokratis, work life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Perkebunan Nusantara Medan.

### **3.10 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi variabel independen dapat dijelaskan oleh variabel independen, nilai koefisien determinasi berkisaran ( $0 < R^2 > 1$ ). Semakin kecil nilai  $R^2$  berarti bahwa kemampuan variabel variabel dependen menurut Ghazali (2018:102)

