

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PLN UP3 MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

Nama : M. Faiz Hamdy Pili
NPM : 2105160289
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang disienggarakan pada hari Jum'at, tanggal 12 September 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : M. FAIZ HAMDY PILI
NPM : 2105160289
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN UP3 MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I



Assoc. Prof. Ir. Satria Tirtayasa, M.M., Ph.D

Penguji II



Agus Sani, S.E., M.Sc

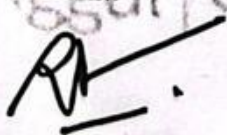
Pembimbing



Dr. Aswin Bacin, S.E., M.Pd

PANITIA UJIAN

Ketua



Dr. Radiman, S.E., M.Si

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : M. FAIZ HAMDY PILI
N.P.M : 2105160289
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN UP3
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, September 2025

Pembimbing Tugas Akhir



Dr. ASWIN BANCIN, S.E., M. Pd.

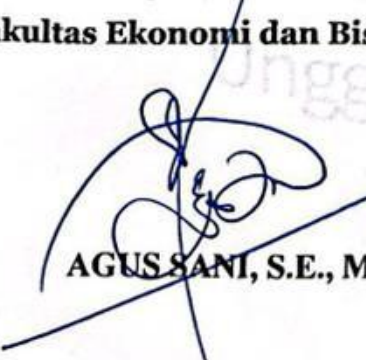
Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



AGUS SANI, S.E., M.Sc.

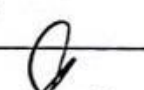


Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : M. Faiz Hamdy Pili
NPM : 2105160289
Dosen Pembimbing : Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN UP 3 Medan

Item	Hasil Evaluasi	tanggal	Paraf Dosen
bab 1	Penulisan berpedoman pada Panduan Penulisan Tugas Akhir FEB-UMSU & RUEBI serta memperhatikan kaidah penulisan jurnal akademik sesuai RUEBI	22/8-23	
bab 2	Prakiraan dan menyempurnakan kerangka konsep, Abstrak, selang judul dan penulisan kalimat di alinea		
bab 3	Perbaikan nomor item pernyataan di awal kalimat dengan indikator dan beberapa kalimat yang akan disempurnakan		
bab 4	Perbaikan dan menyempurnakan penulisan rumusan atau variabel menurut hasil temuan penelitian, penyempurnaan yang	7/9-25	
bab 5	Disidiki oleh penyempurnaan oleh dan penyempurnaan hasil dari apa yang telah di		
Daftar Pustaka	penelitian, Himpunan kata-kata positif di kembangkan Guna, Software Mendeley	8/9-25	
ersetujuan idang Meja iju	Ace disidiki, 8/9-2025		

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, September 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd.



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : M Faiz Hamdy Pili
N P M : 2105160289
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN UP3 Medan" adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak karya orang lain.

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya.

Yang Membuat Pernyataan,



METERAI
TEMPEL
BC7AMX442458274

M Faiz Hamdy Pili

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN UP3 MEDAN

M. FAIZ HAMDY PILI

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : Hamdypili12@gmail.com

Masalah pada penelitian ini Sebagian besar karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu secara bersamaan, peran pimpinan dinilai masih kurang tegas dalam memberikan instruksi, motivasi kerja karyawan masih rendah karena merasa tidak memiliki rencana jangka panjang di perusahaan, serta tunjangan yang diterima dianggap belum memadai untuk memenuhi kebutuhan mereka. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan baik itu secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, teknik pengumpulan data menggunakan angket, dan teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan aplikasi SPSS. Simpulan penelitian ini membuktikan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan adanya pengaruh signifikan secara simultan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.

Kata kunci : Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK MOTIVATION AND WORK COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. PLN UP3 MEDAN

M. FAIZ HAMDY PILI

Management Study Program, Faculty of Economics and Business

University of Muhammadiyah North Sumatra

Email: Hamdypili12@gmail.com

The problem in this study is that most employees have not been able to complete work on time at the same time, the role of leaders is still considered to be less firm in providing instructions, employees' work motivation is still low because they feel that they do not have a long-term plan in the company, and the benefits they receive are considered inadequate to meet their needs. The purpose of this study is to determine the influence of transformational leadership, work motivation, and compensation on employee performance at PT. PLN UP 3 Medan, both partially and simultaneously. This study uses a quantitative approach, sampling techniques using saturated sampling, data collection techniques using questionnaires, and data analysis techniques using multiple linear regression with SPSS application. The conclusion of this study proves that there is a significant influence between transformational leadership on employee performance. There is a significant influence between work motivation on employee performance. There is a significant influence of compensation on employee performance and there is a significant influence simultaneously on transformational leadership, work motivation, compensation on employee performance at PT. PLN UP 3 Medan.

Keywords: *Employee Performance, Transformational Leadership, Work Motivation, And Compensation*

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun tugas akhir ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tugas akhir ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN UP3 Medan”**.

Dalam menulis tugas akhir ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tugas akhir ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tua saya tercinta Ayah Abdul Muluk dan Ibu Desmaviyanti yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materil, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Kemudian, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan tugas akhir, yaitu:

1. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M. M.Si. CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc. selaku Ketua Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Arif Pratama Marpaung S.E., M.M. selaku Sekretaris Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Pd. sebagai Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah memberikan pengarahan, dan bimbingan kepada saya dalam penulisan tugas akhir.
8. Bapak Assoc. Prof. Dr. Muhammad Andi Prayogi, S.E., M.Si. Selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bantuan dan arahan selama masa perkuliahan.
9. Seluruh dosen dan staff biro manajemen fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.

10. Bapak/ibu Pimpinan PT. PLN UP 3 Medan yang telah menerima dan mengizinkan penulis melakukan riset diperusahaan yang bapak/ibu pimpin.
11. Seluruh Karyawan PT. PLN UP 3 Medan yang bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
12. Teman teman penulis yang telah menemani masa perkuliahan dari semester satu hingga penulis menyelesaikan tugas akhir ini.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan tugas akhir. Oleh sebab itu, saya mengharapkan saran dan kritik untuk memperbaikinya. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Medan, September 2025
Penulis,

M. Faiz Hamdy Pili
NPM: 2105160289

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Batasan Masalah.....	9
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	12
2.1 Kajian Teori.....	12
2.1.1 Kinerja	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	12
2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja.....	13
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	13
2.1.1.4 Indikator Kinerja	15
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.2.2 Manfaat Kepemimpinan Transformasional	19
2.1.2.3 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	20
2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional	23
2.1.3 Motivasi	25
2.1.3.1 Pengertian Motivasi	25
2.1.3.2 Tujuan Motivasi	26
2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	28
2.1.3.4 Indikator Motivasi	30

2.1.4 Kompensasi.....	32
2.1.4.1 Pengertian Kompensasi	32
2.1.4.2 Manfaat Kompensasi.....	33
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi.....	34
2.1.4.4 Indikator Kompensasi	35
2.2 Kerangka Konseptual	37
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan.....	37
2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	38
2.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	39
2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	40
2.3 Hipotesis	43
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	45
3.1 Pendekatan Penelitian.....	45
3.2 Definisi Operasional.....	45
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	46
3.3.1 Tempat Penelitian	46
3.3.2 Waktu Penelitian.....	46
3.4 Populasi Dan Sampel.....	47
3.4.1 Populasi.....	47
3.4.2 Sampel	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data	48
3.5.1 Uji Validitas.....	49
3.5.2 Uji Reliabilitas	51
3.6 Teknik Analisis Data	52
3.6.1 Regresi Linier Berganda	52
3.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	53
3.6.2.1 Uji Normalitas	53
3.6.2.2 Uji Multikolonieritas	54
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	54
3.6.3 Uji Hipotesis	55
3.6.3.1 Uji T (Uji Parsial).....	55
3.6.3.2 Uji F (Uji Simultan)	56

3.6.3.3 Koefisien Determinasi.....	57
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1 Deskripsi Data	59
4.1.1 Karakteristik Responden.....	59
4.1.2 Distribusi Jawaban.....	61
4.2 Analisis Data	70
4.2.1 Uji Asumsi Klasik.....	70
4.2.1.1 Uji Normalitas.....	70
4.2.1.2 Uji Multikolonieritas	71
4.2.1.3 Uji Heterokedastisitas	72
4.2.2 Regresi Linier Berganda.....	73
4.2.3 Uji Hipotesis	74
4.2.3.1 Uji T (Uji Parsial).....	74
4.2.3.2 Uji F (Uji Simultan)	76
4.2.3.3 Koefisien Determinasi.....	77
4.3 Pembahasan	78
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	78
4.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	80
4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	81
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	83
BAB 5 PENUTUP	86
5.1 Kesimpulan.....	86
5.2 Saran.....	86
5.3 Keterbatasan Penelitian	87
DAFTAR PUSTAKA	88

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pra-survei Kinerja Karyawan.....	3
Tabel 1.2 Pra-survei Kepemimpinan Transformasional	5
Tabel 1.3 Pra-survei Motivasi Kerja	6
Tabel 1.4 Pra-survei Kompensasi	7
Tabel 3.1 Definisi Operasional	45
Tabel 3.2 Rencana Kegiatan	47
Tabel 3.3 Skala Likert.....	48
Tabel 3.4 Uji Validitas	50
Tabel 3.5 Uji Reliabilitas	52
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	59
Tabel 4.2 Usia Responden.....	60
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	60
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	61
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Kinerja Karyawan.....	61
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Kepemimpinan Transformasional	63
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Motivasi Kerja	65
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Kompensasi	68
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas	72
Tabel 4.10 Regresi Linier Berganda	73
Tabel 4.11 Uji T (Uji Parsial)	75
Tabel 4.12 Uji F (Uji Simultan)	76
Tabel 4.13 Koefisien Determinasi.....	77

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	43
Gambar 3.1 Uji F (Uji Simultan)	56
Gambar 4.1 Normal Probability Plot Uji Normalitas	71
Gambar 4.2 Scatterplot Uji Heterokedastisitas	73

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan penggerak bagi setiap kegiatan di perusahaan. Perkembangan yang sangat pesat pada era globalisasi saat ini menuntut perusahaan untuk dapat berkembang agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Salah satu hal yang harus dikembangkan dan dimaksimalkan adalah sumber daya manusia. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik, dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang profesional yang mampu memaksimalkan yang didalamnya terdapat fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

Setiap usaha dalam mencapai setiap tujuan perusahaan tidak lepas dari peranan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2014). Manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai asset perusahaan yang harus dijaga ditingkatkan efisiensi dan produktif (Hasibuan, 2014).

Saat ini perkembangan pengelolaan sumber daya manusia sudah mengarah ke *human capital*. Sumber daya manusia tidak lagi dianggap sebagai fungsi penunjang (*supporting*), tetapi sebagai sumber kunci/aset keberhasilan suatu organisasi. Penetapan visi, misi, tujuan, dan strategi baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka

panjang merupakan usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk diimplementasikan. Hal tersebut tidak terlepas dari peran para pemimpin dan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

Manajemen kinerja menghasilkan penilaian kinerja bagi pegawai. Penilaian kinerja adalah suatu sistem formal peninjauan dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Sistem tersebut memberi peluang kepada para pegawai untuk memanfaatkan kelebihan-kelebihan mereka dan mengatasi kekurangan-kekurangan yang teridentifikasi, dan dengan demikian membantu mereka menjadi pegawai yang lebih puas dan produktif.

Penilaian kinerja sangat penting, dengan adanya penilaian kinerja dapat dilihat perkembangan kinerja pegawai dan apabila ada masalah dapat diidentifikasi dan dicari solusi karena kinerja pegawai menggambarkan kinerja suatu organisasi. Perusahaan yang berkembang dan maju adalah perusahaan dengan kinerja yang baik dari pegawainya dan sebaliknya perusahaan yang sulit berkembang dan tertinggal adalah perusahaan yang kinerjanya kurang baik dari pegawainya karena pegawai adalah pelaksana kegiatan organisasi atau perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan kerja dan karakteristik individu. Kemampuan kerja mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, sedangkan karakteristik individu meliputi faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja (Robbins & Judge, 2018). Selain itu, kepuasan kerja juga dapat menjadi variabel intervening yang mempengaruhi hubungan antara kemampuan kerja, karakteristik individu, dan kinerja pegawai (Luthans, 2014).

Berdasarkan hasil riset pendahuluan mengenai kinerja karyawan pada PT. PLN UP3 Medan, didapati hasil sebagai berikut :

Tabel 1.1 Pra-survei Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Pemilihan Jawaban			
		Ya	%	Tidak	%
1	Saya berusaha untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab sesuai dengan waktu yang diberikan	13	65	7	35
2	Saya dapat mengerjakan tugas dengan waktu yang bersamaan	6	30	14	70
3	Saya dapat memberikan inovasi untuk memajukan perusahaan	18	90	2	10

Sumber: Data peneliti (2025)

Berdasarkan data yang diperoleh, 35% pegawai menyatakan bahwa mereka berusaha untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, sementara 65% lainnya mengaku tidak dapat menyelesaikan tugas tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan dalam aspek penyelesaian tugas tepat waktu di PT. PLN UP3 Medan. Manajemen waktu dan prioritas tugas menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja.

Kemampuan pegawai PT. PLN UP3 Medan dalam mengerjakan tugas secara bersamaan atau multitasking juga perlu ditingkatkan. Hanya 20% pegawai yang menyatakan dapat mengerjakan tugas dengan waktu yang bersamaan, sementara 80% lainnya mengaku tidak dapat melakukan hal tersebut. Salah satu aspek penting dalam kinerja PT. PLN UP3 Medan adalah kemampuan pegawai untuk memberikan inovasi demi kemajuan organisasi. Berdasarkan data, 90% pegawai menyatakan dapat memberikan inovasi, sementara hanya 10% yang mengaku tidak dapat melakukannya

Dalam penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kemampuan kerja, Motivasi, kepemimpinan, Kompensasi, kompetensi, kepuasan kerja kerja. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang

mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Bakker & Demerouti, 2014), gaya kepemimpinan yang mendukung dan berorientasi pada karyawan dapat meningkatkan work engagement. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional, umpan balik positif, dan kesempatan untuk pengembangan diri karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih terlibat dalam pekerjaannya (Macey & Schneider, 2008).

Pemimpin yang diperlukan saat ini adalah pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan, memiliki karisma dalam menunjukkan pendirian, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai paling penting, menekankan pentingnya tujuan, memiliki komitmen dan konsekuen terhadap etika dari suatu keputusan, serta *sense of mission* sehingga mampu menumbuhkan optimisme dan antusiasme serta memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan oleh seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi untuk menghadapi dan membawa perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal ke dalam organisasi sehingga organisasi mampu beradaptasi. Ciri-ciri pemimpin tersebut sudah menjadi perhatian dalam penelitian sejak awal tahun 1980 yang dikenal sebagai Kepemimpinan Transformasional.

Menurut Wulandari & Mulyanto (2024) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin mempengaruhi dan menginspirasi pengikutnya dengan memperhatikan kebutuhan psikologis mereka, mengajukan visi yang inspiratif, dan memotivasi mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi di luar harapan. Kepemimpinan transformasional fokus pada menciptakan perubahan yang signifikan di dalam organisasi atau kelompok melalui pengaruh yang positif dan inspiratif.

Berdasarkan hasil riset pendahuluan mengenai kepemimpinan transformasional pada PT. PLN UP3 Medan, didapati hasil sebagai berikut :

Tabel 1.2 Pra-survei Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya	%	Tidak	%
1	Pemimpin membangun hubungan yang kuat dengan bawahan untuk menciptakan perubahan positif.	12	60	8	40
2	Pimpinan memiliki keterampilan komunikasi yang baik untuk mempengaruhi dan menginspirasi bawahan secara efektif	11	55	9	45
3	pemimpin mampu mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan bersama dengan cara memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan	13	65	7	35
4	Pimpinan konsisten dalam perilaku dan Keputusan yang diambil	13	65	7	35

Sumber: Data Peneliti (2025)

Berdasarkan pra peneltian ini atas masalah yang sering muncul adalah kurangnya pemahaman yang mendalam tentang konsep transformasional leadership di kalangan para pemimpin dan pegawai. Menurut (Bass, 2016) transformasional leadership melibatkan empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Namun, banyak pemimpin yang masih belum mampu mengintegrasikan keempat dimensi tersebut dalam praktik kepemimpinan mereka.

Selain itu, kurangnya konsistensi dalam penerapan transformasional leadership juga menjadi permasalahan yang sering dijumpai. Pemimpin yang tidak konsisten dalam perilaku dan keputusan mereka cenderung kehilangan kepercayaan dari bawahan dan mengurangi efektivitas kepemimpinan mereka. Konsistensi dalam mengaplikasikan nilai-nilai transformasional leadership sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif (Northouse, 2018).

Berdasarkan hasil riset pendahuluan mengenai motivasi kerja karyawan pada PT. PLN UP3 Medan, didapati hasil sebagai berikut :

Tabel 1.3 Pra-survei Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		Ya	%	Tidak	%
1	Memiliki rencana jangka panjang yang jelas untuk masa depan Anda	12	60	8	40
2	Anda merasa bahwa Anda memiliki cita-cita yang lebih tinggi dibandingkan dengan kebanyakan orang di sekitar Anda	15	75	5	25
3	Anda selalu berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan dengan serius	18	90	2	10
4	Pimpinan konsisten dalam perilaku dan Keputusan yang diambil	11	55	9	45
5	Merasa termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan diri Anda	17	85	3	15
6	Anda biasanya tidak mudah menyerah ketika menghadapi tantangan	16	80	4	20

Sumber : Data peneliti (2025)

Pernyataan pertama dalam tabel pra-survey ini mengindikasikan bahwa 60% responden memiliki rencana jangka panjang yang jelas untuk masa depan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar individu dalam survei ini menyadari pentingnya perencanaan dalam mencapai tujuan hidup. Di sisi lain, 40% responden yang tidak memiliki rencana jangka panjang menunjukkan potensi risiko dalam hal motivasi dan pencapaian tujuan.

Hasil survei, 75% responden merasa bahwa mereka memiliki cita-cita yang lebih tinggi dibandingkan dengan orang-orang di sekitar mereka. Hal ini menunjukkan adanya ambisi dan dorongan untuk mencapai sesuatu yang lebih besar. Namun, perlu dicatat bahwa 25% responden yang tidak merasa memiliki cita-cita yang lebih tinggi mungkin mengalami tantangan dalam hal motivasi. Hasil survei menunjukkan bahwa 90% responden selalu berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan dengan serius. Ini adalah indikator positif dari tingkat komitmen dan tanggung jawab yang tinggi di antara responden. Namun, meskipun 10% responden tidak menunjukkan komitmen yang sama, hal ini tetap perlu diperhatikan. Ketidakeriusan dalam menyelesaikan tugas dapat disebabkan oleh berbagai faktor,

termasuk kurangnya motivasi intrinsik atau dukungan yang tidak memadai dari lingkungan kerja.

Pernyataan keempat hasil pra survei, 55% responden merasa bahwa pimpinan mereka konsisten dalam perilaku dan keputusan yang diambil. Konsistensi dalam kepemimpinan sangat penting karena dapat membangun kepercayaan dan kredibilitas di antara anggota tim. Namun, 45% responden yang merasa bahwa pimpinan mereka tidak konsisten menunjukkan adanya potensi masalah dalam hubungan antara pimpinan dan anggota tim.

Hasil pra survey menunjukkan 85% responden merasa termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Namun, 15% responden yang tidak merasa termotivasi untuk belajar mungkin menghadapi tantangan dalam hal pengembangan diri.

Berdasarkan hasil riset pendahuluan mengenai kompensasi pada PT. PLN UP3 Medan, didapati hasil sebagai berikut :

Tabel 1.4 Pra-survei Kompensasi

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		Ya	%	Tidak	%
1	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja saya.	11	55	9	45
2	Saya puas dengan sistem upah yang diterapkan di perusahaan.	10	50	10	50
3	Saya merasa insentif yang diberikan oleh perusahaan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.	12	60	8	40
4	Tunjangan yang saya terima (seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, dll.) cukup memadai untuk kebutuhan saya.	8	40	12	60
5	Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan (seperti ruang kerja, alat kerja, dll.) mendukung produktivitas saya.	13	65	7	35

Sumber : Data penelitian (2025)

Gaji merupakan salah satu elemen terpenting dalam sistem kompensasi yang dapat memengaruhi kepuasan karyawan. Dalam survei ini, 55% responden merasa bahwa gaji yang mereka terima sesuai dengan tanggung jawab dan beban

kerja mereka. Namun, 45% responden lainnya merasa sebaliknya, yang menunjukkan adanya ketidakpuasan yang perlu diperhatikan oleh manajemen. Hasil pra survey menunjukkan bahwa 50% responden merasa puas dengan sistem upah yang ada, sementara 50% lainnya tidak puas. Hal ini menandakan adanya pembagian yang merata dalam penilaian terhadap sistem upah, yang seharusnya menjadi perhatian bagi manajemen.

Salah satu aspek penting dari kompensasi adalah insentif yang diberikan kepada karyawan. Dalam pra survey ini, 60% responden merasa bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Namun, 40% responden merasa bahwa insentif yang ada tidak cukup memotivasi mereka. Ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengevaluasi jenis insentif yang diberikan dan memastikan bahwa insentif tersebut relevan dan menarik bagi karyawan.

Tunjangan yang diterima karyawan juga merupakan bagian penting dari paket kompensasi. Dalam survei ini, 40% responden merasa bahwa tunjangan yang mereka terima cukup memadai untuk kebutuhan mereka, sementara 60% merasa sebaliknya. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan karyawan dan kenyataan yang ada.

Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan juga berperan penting dalam mendukung produktivitas karyawan. Dalam survei ini, 65% responden merasa bahwa fasilitas yang disediakan, seperti ruang kerja dan alat kerja, mendukung produktivitas mereka. Namun, 35% responden merasa bahwa fasilitas yang ada tidak memadai. Ini menunjukkan adanya potensi untuk perbaikan yang perlu diperhatikan oleh manajemen.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN UP3 Medan.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan transformasional leadership, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan adalah sebagai berikut:

1. Sebagian besar karyawan belum mampu tepat waktu mengerjakan pekerjaan dalam waktu yang bersamaan.
2. Peran pimpinan yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan instruksi.
3. Sebagian besar karyawan kurang memiliki motivasi dalam bekerja, dan merasa tidak memiliki rencana jangka panjang di perusahaan.
4. Sebagian besar karyawan menyatakan tunjangan yang mereka terima belum memadai untuk kebutuhan mereka.

1.3 Batasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas dan menyimpang jauh dari pokok permasalahan yang sebenarnya, serta keterbatasan penulis dalam kemampuan waktu dan biaya, maka penelitian dibatasi pada masalah pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. PLN UP3 Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan?.
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan?.
3. Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan?.
4. Secara simultan apakah kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan?.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN UP3 Medan.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pada Karyawan PT. PLN UP3 Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui teori-teori tentang kepemimpinan transformasional, motivasi, kompensasi, dan kinerja.
- b. Dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal tentang kepemimpinan transformasional, motivasi, kompensasi, dan kinerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada karyawan PT. PLN UP3 Medan.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan di masa selanjutnya.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut (Hasibuan, 2017) kinerja ialah hasil dari pekerjaan dari seorang karyawan, selama periode khusus tersebut dibandingkan dengan berbagai kemungkinan sebagai standar, misalnya sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati secara bersama. Menurut (Simomora, 2019) Kinerja adalah hasil kerja yang dikerjakan seorang individual masing-masing karyawan dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dan hasil dari kinerja dari seorang karyawan tersebut tidak dapat dilihat disaat itu juga.

Menurut (Alfiasnyah, 2021) Kinerja ialah hasil pekerjaan yang dapat dilakukan seseorang dalam melakukan pekerjaan yang di berikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat meliputi kuantitas dan kualitas sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Menurut (Triatna, 2015) Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas dan kuantitas dalam mengerjakan tugas yang dibebankan kepada karyawan untuk mencapai sasaran, visi, misi, dan tujuan perusahaan. Sedangkan menurut (Sangkaen et al., 2019) kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan yang sangat penting dalam mencapai tujuan nya, dengan suasana perusahaan memiliki lingkungan kerja yang kondusif dan juga pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keahlian nya.

Berdasarkan pengertian–pengertian di atas yang di kemukakan beberapa ahli, penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan oleh karyawan baik secara kualitas dan kuantitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor utama dalam mengembangkan suatu organisasi/perusahaan secara efektif dan efisien karna adanya kebijakan yang telah di tetapkan oleh organisasi/perusahaan. Menurut (Simamora, 2019) Penilaian kinerja memberikan manfaat bagi kedua pihak yaitu perusahaan ataupun pegawai. Berikut manfaat dari penilaian kinerja pegawai:

1. Memberikan informasi mengenai hasil-hasil yang diinginkan dari suatu pekerjaan.
2. Mencegah adanya miskomunikasi terkait kualitas kerja yang diharapkan.
3. Menciptakan peningkatan produktivitas pegawai karena adanya *feedback/reward* bagi karyawan yang berprestasi.
4. Menghargai setiap kontribusi.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Bintoro & Daryanto, 2017) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Fasilitas kantor

Fasilitas kantor merupakan sarana penunjang seorang karyawan dalam melakukan kegiatan dan menyelesaikan pekerjaannya. Apabila perusahaan

tidak dapat memberikan fasilitas yang memadai, hal ini akan berdampak pada penurunan karyawan.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik merupakan hal yang penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan.

3. Prioritas Kerja

Perusahaan perlu memberikan prioritas kerja yang jelas untuk karyawan. Karyawan akan merasa bingung jika perusahaan memberikan banyak tugas tetapi tidak memberikan skala prioritas yang jelas.

4. Supportive Boss

Sebagai Atasan yang baik harus mampu dan mau mendengarkan pendapat dari para karyawannya. Dan juga memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk mengemukakan pendapat ataupun idenya.

5. Bonus

Karyawan akan bekerja dengan senang hati dan bersemangat jika perusahaan memberikan bonus kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan juga mencapai lebih dari target standar yang ditetapkan.

Adapun menurut (Lina, 2014) faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan memiliki 2 faktor yakni:

1. Faktor motivasi, yaitu terjadi dikarenakan perilaku seorang karyawan dalam menghadapi segala tekanan ketika melakukan pekerjaan. Motivasi adalah kesadaran yang ada pada dalam diri karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan.
2. Faktor Kemampuan, yaitu Menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian

yang dimiliki nya dengan tujuan untuk mempermudah karyawan melakukan pekerjaan yang dilakukukannya dan tercapai nya kinerja yang sangat di harapkan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut (Martoyo, 2012) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor internal, yaitu faktor yang dari dalam diri seorang karyawan, seperti latar belakang pendidikan seorang karyawan yang dimana untuk menempatkan karyawan tersebut ke dalam pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan yang di tempuh nya.
2. Faktor Eksternal, yaitu Faktor yang harus juga diperhatikan perusahaan seperti lingkungan pekerjaan yang aman dan juga tidak menimbulkan kerusakan yang berakibat tidak tercapainya tujuan dari perusahaan.

Dari penjelasan yang tertera di atas, penulis menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat lah banyak, perusahaan harus memperhatikan semua faktor untuk menjamin kelangsungan kegiatan yang ada di perusahaan, sehingga kinerja karyawan dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan untuk terlearisasikan nya tujuan yang ingin di capai perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Menurut (Nabawi, 2019) adapun indikator-indikator dalam kinerja karyawan yaitu:

1. Pemahaman atas tupoksi, yaitu karyawan harus mengerti tujuan dari perusahaan dan juga tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan atas tugas-tugas nya

dalam melakukan pekerjaan

2. Inovasi, yaitu karyawan memiliki gagasan baru untuk saling mendiskusikan kepada pihak perusahaan maupun sesama karyawan di lingkungan pekerjaan.
3. Kecepatan kerja, yaitu Melakukan pekerjaan yang diberikan dengan cara efektif dan efisien.
4. Keakuratan kerja, yaitu melakukan pekerjaan dengan teliti tanpa harus ada kesalahan yang terjadi.
5. Kerja sama, yaitu kemampuan dalam bekerja sama dengan sesama rekan kerja yang lainnya tanpa harus ada keributan yang terjadi di organisasi/instansi.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2017) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Pekerjaan

Adalah hasil dari kualitas pekerjaan yang dilakukan dapat memuaskan dan juga sudah sesuai standar pekerjaan yang dikerjakan.

2. Kuantitas

Adalah Jumlah kegiatan ataupun pekerjaan yang telah di selesaikan oleh karyawan.

3. Ketetapan Waktu

Adalah Penempatan waktu yang telah di tentukan dalam penyelesaian tugas tugas yang diberikan.

4. Efektivitas Biaya

Adalah Sumber daya yang terdapat di organisasi seperti manusia, memaksimalkan pekerjaan dengan baik sehingga perusahaan mendapatkan

keuntungan biaya yang sebesar-besarnya.

5. Hubungan antar perorangan

Adalah tingkat dimana seorang karyawan dapat berkembang nya perasaan saling menghormati, itikad baik dan kerja sama antar karyawan dengan karyawan dan juga karyawan dengan atasan.

Adapun menurut (Aryana & Winoto, 2017) indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas kerja yakni Kebersihan karyawan dalam bekerja, ketelitian dalam bekerja, kephahaman dengan standar kerja yang diberikan
2. Kuantitas kerja yakni, Kesesuaian jumlah yang di produksi dengan tujuan kerja, ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan meminimalisir kesalahan dalam bekerja
3. Pelaksanaan tugas yakni, Keahlian karyawan dalam menjalankan tugas, efisiensi dan efektifitas dalam menangani sumber daya / karyawan, kemampuan bekerja sama dengan sesama rekan kerja.
4. Tanggung jawab yakni Kemauan seorang karyawan dalam menjaga reputasi perusahaan dan juga inisiatif dalam mengerjakan tugas.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan menurut (Kreitner, R. & Kinicki, 2015) adalah sebuah proses dimana seorang individu mempengaruhi yang lain untuk mencapai sasaran yang sama. Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan organisasi (Daft, 2012). Sedangkan (Setiawan, 2013) menyebut kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi,

mengarahkan, dan mengoordinasi segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Menurut (Lensesu, 2010) kepemimpinan memiliki arti lebih dari sekedar label atau jabatan yang diberikan kepada seseorang, melainkan ada unsur visi jangka panjang serta karakter dalam sebuah kepemimpinan.

Menurut (Thoha, 2013) mengatakan bahwa, kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku seorang individu sementara ia terlibat dalam pengarahan kegiatan-kegiatan kelompok. Sedangkan menurut (Gorda, 2014), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

Menurut (Robbins, 2014) juga menjelaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang perhatian pada kekhawatiran dan kebutuhan dari para pengikut, mengubah kesadaran atas permasalahan mereka dengan membantu mereka melihat permasalahan lama melalui cara yang baru, membangkitkan semangat mereka, dan menginspirasi untuk menempatkan upaya tambahan dan seterusnya demi mencapai tujuan-tujuan kelompok.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

2.1.2.2 Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Karakter dari Kepemimpinan Transformasional diperlukan oleh perusahaan karena kepemimpinan ini menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan bawahan terhadap organisasinya, memotivasi dan menginspirasi, perhatian dan membimbing serta menciptakan ruang gerak dan melatih para pengikut. *Kepemimpinan Transformasional* penting bagi perusahaan, terutama disaat menghadapi perubahan.

Menurut (Setiawan, 2013) juga mengemukakan bahwa Kepemimpinan Transformasional mendapat banyak perhatian karena Kepemimpinan Transformasional membawa perubahan adaptif dalam organisasi sehingga lebih kental nuansa “kebersamaan berdasarkan solidaritas” dibanding kepemimpinan yang cenderung memelihara status quo dengan tingkat komponen organisasi pembelajar sangat rendah.

Gaya Kepemimpinan Transformasional diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahan untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Menurut (Bass, 2016) dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya *Kepemimpinan Transformasional*, terdapat tiga cara sebagai berikut:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok.
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para pegawai. Dengan kata lain, orientasi proses mendapat prioritas dibandingkan

dengan sekedar hasil. Kemudian, penekanan untuk mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan pribadi menjadi krusial mengingat hubungan yang baik dan iklim kerja yang kondusif menjadi perhatian utama dalam penerapan gaya kepemimpinan ini. Selanjutnya, mengingat kebutuhan bawahan bukan hanya materi, maka seorang pimpinan harus mampu mendorong pegawai untuk mempunyai kebutuhan yang lebih tinggi sesuai dengan kapasitas mereka.

2.1.2.3 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Bass, 2016) Kepemimpinan Transformasional dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti selalu melekat, yaitu:

1. Pengaruh idealis. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Ada dua aspek yang dilihat untuk pengaruh ideal ini, yaitu: perilaku pemimpin dan unsur-unsur yang dikaitkan dengan pemimpin. Selain itu, pemimpin yang memiliki banyak pengaruh ideal adalah bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten dan tidak sewenang-wenang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar perilaku etika dan moral.
2. Motivasi yang memberi inspirasi. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga pemimpin mendapatkan yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.
3. Stimulasi intelektual. Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut

mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru, kreativitas didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan individu anggotanya. Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik karena mereka berbeda dari ide-ide para pemimpin.

4. Pertimbangan individual. Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan terhadap perbedaan individu (misalnya, beberapa karyawan menerima lebih banyak dorongan, otonomi lebih banyak, standar yang jelas). Komunikasi dua arah didorong serta interaksi dengan pengikut dipersonalisasi (misalnya, pemimpin ingat percakapan sebelumnya, adalah menyadari masalah individu, dan melihat individu sebagai manusia seutuhnya bukan hanya sebagai seorang karyawan). Pemimpin lebih banyak mendengar para pengikutnya. Pelimpahan tugas sebagai sarana untuk mengembangkan tugas yang didelegasikan dengan memantau apakah para pengikut perlu arahan atau dukungan dan untuk menilai kemajuan.

Ciri-ciri Kepemimpinan menurut (Munandar, 2011:200) Transformasional, sebagai berikut :

1. Kharismatik (*Attribute Charisma*)

Karismatik merupakan kekuatan besar yang dimiliki oleh pemimpin untuk

memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggap benar. Oleh sebab itu pemimpin yang mempunyai kharisma dapat lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Selanjutnya dikatakan kepemimpinan yang kharismatik dapat memotivasi bawahan untuk mengeluarkan upaya kerja keras karena mereka menyukai pemimpinnya.

2. Inspirasional (*Inspirational Leadership*)

Perilaku pemimpin yang inspirasional dapat merangsang antusias dan semangat bekerja bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dalam upaya untuk mencapai tujuan kelompok kerja.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merupakan upaya pimpinan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan-persoalan tersebut melalui perspektif baru. Melalui stimulus intelektual, pemimpin merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Jadi, melalui stimulus intelektual, bawahan didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan dan sasaran yang menantang.

4. Perhatian secara individual (*Individualized Consideration*)

Perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual implikasinya adalah memelihara kontak langsung *face to face* dan komunikasi terbuka dengan pegawai. Pengaruh personal dan hubungan satu persatu atasan-bawahan merupakan hal yang terpenting yang utama. Perhatian secara individual tersebut dapat sebagai identifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Sedangkan *monitoring* merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntutan yang diberikan oleh senior kepada junior yang belum berpengalaman.

Berdasarkan pemaparan beberapa teori di atas, bahwa dapat dipahami *Kepemimpinan Transformasional* adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut kepada perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik dan inovatif untuk mencapai tujuan bersama yang ditandai dengan empat ciri, yaitu: karismatik, inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian individu.

2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Wirawan, 2014) indikator dari Kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut:

1. Berorientasi pada tugas yang terstruktur tinggi dan tidak percaya kepada para pegawai.
2. Otoriter, pembuatan keputusan dilakukan oleh manajemen puncak dan diturunkan melalui rantai komando serta tidak mengikut sertakan para pegawai dalam pembuatan keputusan.

3. Para pegawai dimanajementi dengan cara menakut-nakuti, hukuman dan sering dengan memberikan imbalan. Keputusan kebutuhan pegawai pada level fisik dan keamanan.

Menurut (Yulk, 2013) terdapat beberapa indikator dari Kepemimpinan Transformasional, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Sedangkan, (Sartika, 2014) mengungkapkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki empat indikator yaitu karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Berikut penjelasan dari indikator tersebut yaitu:

1. Karisma (*Charisma*), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (respect) dan kepercayaan (trust). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

2. Inspirasional (*Inspirasioni*), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3. Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (promote intelegence), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Motivasi juga merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan kontribusi terhadap usaha mendorong seseorang untuk dapat bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan yang diharapkan. (Syaripuddin & Handayani, 2018).

Dengan adanya motivasi kerja maka dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan, dimana karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan. Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Widjaja, 2021).

Menurut (Wibowo, 2014) Motivasi kerja dengan dasar teori yang mengacu pada pendapatnya yang berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal-directed behavior, dengan indikator motivasi kerja yang meliputi fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. (Hasibuan, 2014a) Menyatakan motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan sumber daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2014). Menurut (Fahmi, 2013) bahwa motivasi merupakan aktivitas perilaku dari seseorang dalam bekerja dalam rangka usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai suatu stimulasi keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang yang mana setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai (Luffi et al., 2021).

2.1.3.2 Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut (Hasibuan, 2010) yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan prestasi kerja karyawan
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
4. Mempertahankan kestabilan perusahaan

5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

Motivasi kerja menjadi hal yang penting bagi setiap perusahaan, terutama manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Begitu pula motivasi dalam perusahaan dalam rangka peningkatan produksi dan penekanan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan (Purwati & Muttaqiyathun, 2014).

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para karyawan agar mau bekerja dengan giat demi terciptanya tujuan perusahaan secara baik (Tanjung, 2015).

Adapun beberapa tujuan dari motivasi menurut (Hasibuan, 2010) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya.

9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat bahan baku.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor motivasi adalah potensi akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dimiliki seseorang. Menurut (Sembiring et al., 2021) motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Sutrisno, 2014) faktor-faktor motivasi terdiri dari :

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk hidup meliputi kebutuhan, antara lain : memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong orang untuk mau melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi, antara lain : penghargaan terhadap prestasi dan adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong pra karyawn bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

fungsi supervisi dalam suatu perusahaan adalah memberikan pengarahan, membimbing karyawan, agar karyawan dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jika yang bersangkutan merasa ada jaminan kerja yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f) Peraturan yang fleksibel

Suatu perusahaan sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini disebut dengan

peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi karyawan.

Menurut (Gomes, 2013) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pada karyawan adalah:

1. Faktor Individual
2. Faktor organisasional

2.1.3.4 Indikator Motivasi

Adapun Menurut (Citra & Muhammad, 2019) indikator-indikator motivasi kerja yakni sebagai berikut:

1. Orientasi masa depan
Seorang karyawan memiliki pengetahuan yang luas, inovatif, dan diterapkan dalam pekerjaan.
2. Tingkat cita – cita yang tinggi
Dorongan dalam diri seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan secara maksimal dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.
3. Orientasi tugas dan keseriusan tugas
Orientasi tugas berdasarkan pemahaman makna pekerjaan yang dilakukan karyawan dan dikerjakan dengan terbaik serta keseriusan yang tinggi.
4. Usaha untuk maju
Usaha untuk maju berdasarkan sudut pandang dari motivasi yang muncul dalam diri karyawan untuk selalu mendapatkan ide dan cara menjalankan tugas lebih baik lagi.
5. Ketekunan
Sikap dan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan dalam mengerjakan pekerjaan tanpa adanya rasa bosan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi setiap harinya.

6. Pemanfaatan waktu

Dalam melakukan pekerjaan karyawan dalam menggunakan waktu bekerja dengan sebaik – baiknya sebagai memotivasi dalam diri karyawan itu sendiri.

Menurut (Sutrisno, 2014) Indikator-indikator motivasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis

kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian.

2. Kebutuhan rasa aman

kebutuhan akan dirasakan mendesak setelah kebutuhan pertama terpenuhi yaitu keselamatan dan keamann diri.

3. Kebutuhan hubungan sosial

kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain.

4. Kebutuhan penghargaan\

kebutuhan ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/ luae biasa.

Menurut (Mathis & Jackson, 2014) Adapun inndikator motivasi kerja karyawan yaitu:

1. *Quantity of output* (kuantitas keluaran) Standar keluaran (output) lebih banyak digunakan untuk menilai prestasi karyawan di bagian produksi atau teknis.

2. *Quality of output* (kualitas keluaran) Jika yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja karyawan itu.
3. *Timelines of output* (waktu keluaran) Ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja.
4. *Presences at work* (tingkat kehadiran) Jika kehadiran karyawan di bawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.
5. *Efficiency of work completed* (efisiensi pekerjaan yang telah diselesaikan) Melakukan setiap kegiatan suatu organisasi dengan tujuan untuk dapat memperoleh hasil yang dikehendaki dengan usaha yang seminimal mungkin sesuai dengan standar yang ada.
6. *Effectiveness of work completed* (efektivitas pekerjaan yang telah diselesaikan) Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana.

2.1.4 Kompensasi

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Menurut (Fauzi, 2014) kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan seorang karyawan kepada organisasi/instansi. Sedangkan menurut (Harahap & Khair, 2019) menjelaskan kompensasi merupakan, semua jenis penghargaan yang berupa uang maupun non- uang yang diberikan kepada karyawan yang diberikan secara tepat dan wajar atas kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi/instansi.

Adapun Menurut (Kurniawan et al., 2020) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, berbentuk barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai jasa/imbalan yang diberikan kepada instansi. (Sinollah, 2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan wajib yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada perusahaan, dan dalam pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan yang berlaku di wilayah tersebut sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak. Menurut (Robbins, 2015) kompensasi merupakan balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditetapkan sebelumnya, sehingga pegawai secara pasti mengetahui kompensasi yang akan di terima.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas penulis memahami dan menyimpulkan bahwa kompensasi adalah bentuk timbal balik antara karyawan dan perusahaan dikarenakan telah memberikan kontribusi nya untuk mencapai prestasi atas hasil kerja yang mereka berikan kepada perusahaan.

2.1.4.2 Manfaat Kompensasi

Pentingnya kompensasi bagi karyawan, sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitu pun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan karyawan pun berkurang dan mengakibatkan menurun nya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada perusahaan dan perusahaan tersebut tidak tercapai dengan baik (Rumere et al., 2024). Pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan pasti memiliki tujuan yakni berupa pemberian nafkah

untuk karyawan beserta keluarga nya, meningkatkan prestasi karyawan. Menurut (Arianty et al., 2016) manfaat pemberian kompensasi sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan
2. Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat dalam mengerjakan pekerjaan.
3. Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan.
4. Menunjukkan penghargaan dan perilaku adil perusahaan terhadap karyawan.

2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut (Sabrina, 2021) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yakni:

1. Faktor Internal

a. Dana Organalisasi

Dana yang dimiliki oleh intansi/organisasi dalam menentukan pemberian dana kompensasi kepada karyawan.

b. Serikat Pekerja

Serikat pekerja untuk membantu pekerja dalam pemberian kompensasi yang sesuai dengan sesuai pekerjaan karyawan.

2. Faktor Pribadi Karyawan

a. Produktivitas kerja

Produktivas kerja berpengaruh dengan pemberian kompensasi baik dari prestasi kerja karyawan yang bisa juga mendorong produktivitas kerja mereka.

b. Posisi dan Jabatan

Semakin tinggi jabatan karyawan maka semakin besar juga tanggung jawab

nya, dan dengan begitu semakin besar kompensasi yang diterima

c. Pendidikan dan pengalaman

Pendidikan tinggi dan pengalaman yang sangat banyak maka perusahaan dapat memberikan kompensasi yang besar atas keprofesionalan seorang karyawan.

3. Faktor eksternal

a. Biaya hidup yang besar

Penetapan kompensasi berdasarkan harus sesuai dengan besarnya biaya hidup di tempat karyawan bekerja.

b. Kebijakan pemerintah

Negara yang menentukan standar upah minimum, jam kerja, dan penentuan usia kerja maksimal agar terhindar dari praktek kemiskinan.

c. Kondisi Perekonomian

Kondisi perekonomian yang tinggi akan mendapat nilai kompensasi besar yang dibayarkan oleh perusahaan dan juga akan menghargai sumber daya manusia.

2.1.4.4 Indikator Kompensasi

Menurut (Khair, 2018) indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi sebagai berikut:

1. Keadilan

Dalam pemberian kompensasi perusahaan harus memperhatikan prinsip keadilan. Dalam pemberian kompensasi, seperti upah, gaji, bonus penting sekali dilihat masalah keadilan. Keadilan bukan berarti sama rasa sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output).

a. Pengorbanan (*input*)

Suatu jabatan yang diduduki seorang karyawan sesuai dengan spesifikasi yang telah terpenuhi dengan tujuan semakin tinggi pengorbanan karyawan maka semakin tinggi penghasilan yang diharapkan.

b. Penghasilan (*output*)

Pemberian upah yang diberikan kepada karyawan harus ada rasa keadilan yang di hadirkan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut.

2. Kelayakan dan Kewajaran

Pemberian kompensasi yang dilakukan secara sesuai dengan kelayakan dan kewajaran dan juga harus sesuai dengan dengan standar hidup seperti kebutuhan pokok minimum atau upah minumum sesuai dengan kebutuhan pemerintahan.

Adapun menurut (Tamali & Musanip, 2019) indikator indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi adalah:

1. Gaji

Uang yang dikeluarkan setiap bulan nya dari perusahaan kepada karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan.

2. Upah

Uang yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasari sesuai jam kerja.

3. Insentif

Imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang melakukan pekerjaan secara overtime.

4. Tunjangan

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang diluar gaji

pokok/pendapatan gaji utama nya.

5. Fasilitas

Sarana penunjang yang diberikan kepada karyawan dalam memudahkan karyawan melakukan kinerja nya.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang baik, menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang ada, maka akan terjadi peningkatan kinerja yang baik pula (Siswadi & Lestari, 2020).

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan kepuasan kerja kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan

saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco et al., 2020).

Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan individu untuk mekepuasan kerja dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Semakin baik kepemimpinan transformasional seseorang pemimpin maka akan semakin meningkat kinerja karyawannya. Pendapat di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gultom & Arif, 2017), (Nasution & Hadi, 2021), (Parlindungan et al., 2021), yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Wibowo, 2014) Motivasi kerja dengan dasar teori yang mengacu pada pendapatnya yang berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal-directed behavior, dengan indikator motivasi kerja yang meliputi fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

(Hasibuan, 2014) Menyatakan motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan sumber daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Dari kedua penelitian tersebut dapat dirumuskan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan harus mendapatkan tanggapan dari pimpinan dengan memberikan pengakuan atas pekerjaan yang telah dilakukan sehingga karyawan tersebut merasa diperhatikan.

Semakin baik motivasi kerja karyawan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Pendapat diatas sejalan dengan penelitian (Chairani, & Khair, 2022), (Khair & Hakim, 2020), (Susilo, et al., 2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah upah yang diperoleh karyawan dari perusahaan atas pemberian tenaga kerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah disepakati bersama (Dwianto et al., 2019). Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini karena setiap karyawan bekerja untuk mendapatkan upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, maka dari itu kompensasi merupakan hal yang penting untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus. Dengan diberikannya kompensasi secara tepat waktu akan memotivasi karyawan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.

Semakin baik kompensasi yang diterima karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan. Pendapat diatas sejalan dengan penelitian (Jufrizen, 2017), (Manurung & Tanjung, 2021), (Usman et al., 2021) dalam penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi juga memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kinerja karyawan. Menurut teori motivasi Herzberg (1966), faktor-faktor motivasi seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Dalam studi yang dilakukan di sektor perbankan, ditemukan bahwa karyawan yang merasa termotivasi melalui pengakuan atas prestasi mereka menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak mendapatkan pengakuan (Sari, 2020). Data ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berkontribusi pada peningkatan kinerja individu.

Kompensasi sebagai salah satu bentuk penghargaan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Milkovich dan Newman (2008) menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebuah studi di perusahaan manufaktur di Surabaya menunjukkan bahwa karyawan yang menerima kompensasi yang lebih baik cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi, dengan rata-rata produktivitas meningkat sebesar 15% setelah kebijakan kompensasi diperbarui (Prabowo, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang tepat dapat menjadi pendorong kinerja yang signifikan.

Namun, penting untuk dicatat bahwa hubungan antara ketiga variabel ini tidak selalu linear. Misalnya, kepemimpinan transformasional dapat berfungsi sebagai penguat motivasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pengaruh

kompensasi terhadap kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Goleman (2000), ditemukan bahwa pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan efektivitas kompensasi sebagai alat motivasi. Dengan demikian, meskipun masing-masing variabel memiliki pengaruhnya sendiri, interaksi antar variabel juga perlu diperhatikan.

Secara keseluruhan, hubungan secara parsial antara kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa ketiga variabel ini memiliki dampak yang signifikan, baik secara individu maupun dalam interaksi satu sama lain. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi dinamika ini dan bagaimana organisasi dapat memanfaatkan hubungan ini untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sangat penting untuk dipahami dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Penelitian oleh Podsakoff et al. (2000) menunjukkan bahwa ketika ketiga variabel ini diterapkan secara bersamaan, dampaknya terhadap kinerja karyawan dapat saling memperkuat. Dalam sebuah studi di perusahaan retail di Bandung, ditemukan bahwa karyawan yang mendapatkan dukungan dari pemimpin transformasional, merasa termotivasi, dan menerima kompensasi yang adil menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan dibandingkan dengan karyawan yang hanya mendapatkan satu atau dua dari ketiga faktor tersebut (Widiastuti, 2022).

Kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan

efektivitas kompensasi. Sebagai contoh, dalam sebuah penelitian yang dilakukan di sektor pendidikan, ditemukan bahwa guru yang dipimpin oleh kepala sekolah yang transformasional merasa lebih termotivasi dan lebih puas dengan kompensasi yang mereka terima, yang berdampak positif pada kinerja pengajaran mereka (Hidayati, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat menciptakan sinergi antara motivasi dan kompensasi.

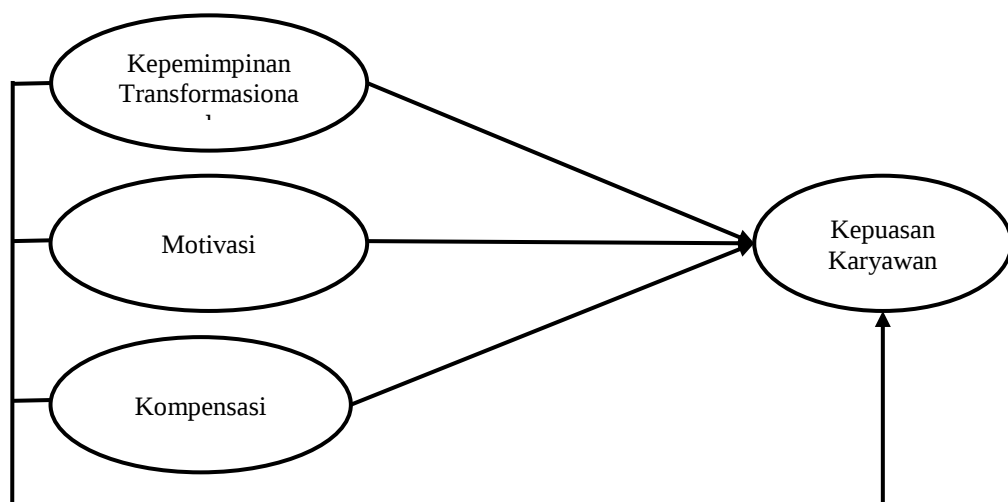
Di sisi lain, kompensasi yang baik dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wright dan Nishii (2006), ditemukan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan kompensasi yang adil dan transparan cenderung memiliki karyawan yang lebih terlibat dan termotivasi. Di sebuah perusahaan teknologi informasi, karyawan yang merasa bahwa mereka dihargai secara finansial cenderung lebih menerima gaya kepemimpinan transformasional dari manajer mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan (Rizal, 2023).

Pentingnya hubungan simultan ini juga tercermin dalam model-model manajemen yang lebih modern, seperti Model Kinerja Berbasis Karyawan (Employee Performance Model) yang mengintegrasikan ketiga variabel ini. Penelitian oleh Becker dan Huselid (1998) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, termasuk kepemimpinan yang efektif, motivasi yang tinggi, dan kompensasi yang adil, memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan simultan antara ketiga variabel ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara simultan, semakin baik kepemimpinan transformasional, motivasi,

dan kompensasi maka akan semakin baik kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Deci dan Ryan (2000) mengenai teori motivasi menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini, penelitian yang dilakukan di perusahaan manufaktur di Semarang menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi secara intrinsik melalui pengakuan dan penghargaan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang hanya termotivasi oleh kompensasi finansial (Budi, 2021). Penelitian ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi intrinsik.

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, yang didukung oleh landasan teori-teori terkait serta penelitian-penelitian terdahulu sebagai acuan, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Juliandi et al., 2014) menyatakan hipotesis adalah Dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian.

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN UP3 Medan.

2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN UP3 Medan.
3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN UP3 Medan.
4. Secara simultan kepemimpinan transformasional, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. PLN UP3 Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan sebuah proses investigasi ilmiah terhadap sebuah masalah yang dilakukan secara terorganisir, sistematis, berdasarkan pada data yang terpercaya, bersifat kritis dan objektif yang mempunyai tujuan untuk menemukan jawaban dan pemecahan atas satu atau beberapa masalah yang diteliti (Ferdinand, 2011). Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Asosiatif menurut (Juliandi et al., 2014), bahwa “penelitian asosiatif bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya”. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kompensasi Sedangkan, variabel independen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui besarnya pengukuran dari suatu penelitian. Berikut ini adalah definisi operasional penelitian:

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator Penelitian	No. Item Pernyataan
Kinerja (Y)	Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan oleh karyawan baik secara kualitas dan kuantitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai oleh	1. Pemahaman atas tupoksi 2. Inovasi 3. Kecepatan kerja 4. Keakuratan kerja 5. Kerja sama (Nabawi, 2019)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10

Kepemimpinan Transformasional (X_1)	Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.	1. Pengaruh Ideal 2. Pertimbangan Individual 3. Motivasi Inspirasional 4. Stimulasi Intelektual (Yulk, 2013)	11,12 13,14 15,16 17,18
Motivasi (X_2)	Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal.	1. Orientasi masa depan 2. Tingkat cita-cita yang tinggi 3. Orientasi tugas dan keseriusan tugas 4. Usaha untuk maju 5. Ketekunan 6. Pemanfaatan waktu (Citra & Muhammad, 2019)	19,20 21,22 23,24 25,26 27,28 29,30
Kompensasi (X_3)	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan.	1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Tunjangan 5. Fasilitas (Tamali & Musanip, 2019)	31,32,33 34,35 36,37 38,39 40,41

3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. PLN UP3 Medan yang beralamat Jl. Listrik No.8, Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari Bulan Mei sampai dengan Agustus 2025. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.2 Rencana Kegiatan

No	Jenis Kegiatan	Waktu Penelitian															
		Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Penelitian Pendahuluan (Prariset)																
2.	Penyusunan Proposal																
3.	Bimbingan Proposal																
4.	Seminar Proposal																
5.	Penyempurnaan Proposal																
6.	Pengumpulan Data																
7.	Pengolahan dan Analisis Data																
8.	Penyusunan Tugas akhir																
9.	Bimbingan Tugas akhir																
10.	Sidang Meja Hijau																

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al, 2015) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang terdapat pada PT. PLN UP3 Medan sebanyak 70 orang karyawan.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti

tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan 48 sampel yang diambil dari populasi itu. Maka dari itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili. Dalam penelitian ini populasi dan sampel jenuh yang diambil adalah seluruh karyawan pada PT. PLN UP3 Medan sebanyak 70 orang karyawan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan untuk kepentingan penelitian. Adapun Teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah angket. Angket merupakan daftar pernyataan-pernyataan tertulis untuk memperoleh data yang disebarkan kepada seluruh responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Menurut (Rizal & Ihsan, 2021) “angket merupakan sekumpulan pernyataan/pernyataan yang menghendaki jawaban dari responden”.

Pengumpulan data untuk semua variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan instrument berupa kuesioner kepada responden. Instrument disusun dengan mengacu pada kajian teoritis yang diturunkan kedalam definisi operasional penelitian, dilanjutkan dengan menentukan indikator setiap variabel, kemudian menyusun kisi-kisi instrument yang berisi indikator dan item-item instrument penelitian. Instrument disusun dengan menggunakan skala *likert* dengan menyediakan lima alternatif jawaban sebagai berikut :

Tabel 3.3 Skala Likert

Skala	BOBOT
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3

Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5.1 Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data "yang tidak berbeda" antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian (Sugiyono, 2019). Adapun pengujian Validitas data dengan menggunakan Pearson Product moment menurut Sahir (2021) Menggunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sumber : Sahir (2021)

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi antara x dan y

N = Jumlah Subjek

$\sum_{xy}$ = jumlah perkalian antara skor X dan skor Y

$\sum X$ = Jumlah total skor X

$\sum Y$ = Jumlah total skor Y

$\sum X^2$ = Jumlah dari kuadrat X

$\sum Y^2$ = Jumlah dari kuadrat Y

Menurut Supriadi (2021) kaidah keputusan untuk menentukan valid tidaknya suatu instrumen adalah :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, berarti instrumen valid.
2. Sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti tidak valid.
3. Nilai r_{tabel} pada penelitian ini adalah 0,6319

Adapun hasil uji validitas yang telah dilakukan kepada 10 responden penelitian dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 3.4 Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	$r_{hitung} > r_{tabel}$		Keterangan
		r_{hitung}	r_{tabel}	
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1	0,658	0,6319	Valid
	Y.2	0,658	0,6319	Valid
	Y.3	0,681	0,6319	Valid
	Y.4	0,916	0,6319	Valid
	Y.5	0,732	0,6319	Valid
	Y.6	0,889	0,6319	Valid
	Y.7	0,805	0,6319	Valid
	Y.8	0,805	0,6319	Valid
	Y.9	0,716	0,6319	Valid
	Y.10	0,792	0,6319	Valid
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	X1.1	0,939	0,6319	Valid
	X1.2	0,927	0,6319	Valid
	X1.3	0,789	0,6319	Valid
	X1.4	0,777	0,6319	Valid
	X1.5	0,890	0,6319	Valid
	X1.6	0,841	0,6319	Valid
	X1.7	0,814	0,6319	Valid
	X1.8	0,792	0,6319	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	X2.1	0,840	0,6319	Valid
	X2.2	0,920	0,6319	Valid
	X2.3	0,851	0,6319	Valid
	X2.4	0,920	0,6319	Valid
	X2.5	0,898	0,6319	Valid
	X2.6	0,849	0,6319	Valid
	X2.7	0,838	0,6319	Valid
	X2.8	0,764	0,6319	Valid
	X2.9	0,711	0,6319	Valid
	X2.10	0,827	0,6319	Valid
	X2.11	0,869	0,6319	Valid
	X2.12	0,915	0,6319	Valid
Kompensasi (X ₃)	X3.1	0,956	0,6319	Valid
	X3.2	0,938	0,6319	Valid
	X3.3	0,938	0,6319	Valid
	X3.4	0,844	0,6319	Valid
	X3.5	0,945	0,6319	Valid
	X3.6	0,832	0,6319	Valid
	X3.7	0,903	0,6319	Valid
	X3.8	0,844	0,6319	Valid
	X3.9	0,835	0,6319	Valid
	X3.10	0,727	0,6319	Valid
	X3.11	0,868	0,6319	Valid

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah penulis lakukan, hasil menunjukan nilai r_{hitung} keseluruhan item lebih besar dari nilai r_{tabel} . Maka dapat diambil kesimpulan seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah menguji kekonsistenan jawaban responden. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya sebagai koefisien, semakin tinggi koefisien maka reliabilitas atau konsistensi jawaban responden tinggi (Sahir, 2021). Untuk mengukur reliabilitas data penelitian yaitu dengan cara uji Cronbach Alpha. Adapun rumus Cronbach Alpha menurut Sahir (2021) yang dimaksud adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St} \right]$$

Sumber : (Sahir, 2021)

Keterangan :

r_{11} = Nilai reliabilitas

k = Jumlah item

$\sum Si^2$ = Jumlah varian skor tiap-tiap item

St = Varian total

Menurut Soesana et al (2023) rentang Nilai Cronbach's Alpha adalah sebagai berikut :

- $\alpha < 0.50$ maka reliabilitas rendah.
- $\alpha > 0.50$ sampai 0.70 maka reliabilitas moderat.
- $\alpha > 0.70$ maka reliabilitas mencukupi (standar ukuran reliabilitas).
- $\alpha > 0.80$ maka reliabilitas kuat.

e. $\alpha > 0.90$ maka reliabilitas sempurna

Adapun hasil uji reliabilitas yang telah penulis lakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.5 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Minimum	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0,921	> 0,70	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,942		Reliabel
Motivasi Kerja (X ₂)	0,965		Reliabel
Kompensasi (X ₃)	0,967		Reliabel

Sumber : Data diolah SPSS 27 (2025)

Berdasarkan hasil uji Reliabilitas yang telah penulis lakukan, seluruh item pernyataan memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Maka, seluruh item pernyataan dikatakan reliabel (reliabilitas kuat).

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Regresi Linier Berganda

Menurut (Sugiyono, 2016) Regresi linear berganda digunakan oleh peneliti untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen atau regresi linear berganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Penerapan metode regresi linear berganda jumlah variabel yang digunakan lebih dari satu yang mempunyai satu variabel terikat. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional (X₁), Motivasi Kerja (X₂), dan Kompensasi (X₃). Sedangkan variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Rumus regresi linier berganda menurut (Sugiyono, 2016), sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y** : Kinerja Karyawan
- a** : Nilai Konstanta
- b_1** : Koefisien regresi kepemimpinan transformasional
- b_2** : Koefisien regresi Motivasi
- b_3** : Koefisien regresi Kompensasi
- X₁** : Kepemimpinan Transformasional
- X₂** : Motivasi
- X₃** : Kompensasi
- e** : Error/sisa

Metode regresi merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linier yang tidak bias yang terbaik (best linier unbiased estimate). Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi yang disebut dengan uji asumsi klasik.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas dan heterokedastisitas. Adapun masing-masing pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk menguji apakah variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak Juliandi et al (2014). Metode grafik yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah dengan melihat grafik Normal Probability Plot (P-plot). Adapun kriteria pengujian normalitas menggunakan

metode P-plot Menurut Gujarati (2003) yaitu : Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.6.2.2 Uji Multikolonieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antara variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikilinearitas adalah nilai tolerance $< 0,10$ atau sama dengan VIF > 10 . Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. (Sugiyono, 2016).

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atau pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterkedastisitas adalah:

- a. Jika pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas

3.6.3 Uji Hipotesis

Pada prinsipnya pengujian hipotesis ini merupakan untuk membuat keputusan sementara untuk melakukan penyanggahan dan pembenaran dari masalah yang akan ditelaah. Sebagai bahan untuk menetapkan kesimpulan tersebut kemudian ditetapkan hipotesis nol dan hipotesis alternatifnya. Adapun pengujian terhadap hipotesis yang dilakukan dengan cara sebagai berikut:

3.6.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Sahir (2021) Menjelaskan, Uji parsial atau uji t merupakan pengujian kepada koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

1. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel Independent.
2. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel independen.
3. Dalam mencari besarnya t_{tabel} , apabila menggunakan alpha (α) 0,05 atau 5% dengan df (n-k) dua sisi maka besarnya t tabel adalah $\alpha/2$ df(n-k) (Indartini & Mutmainah, 2024). Adapun n yang dimaksud adalah jumlah data dan k adalah

jumlah variabel (bebas + terikat). Maka Nilai T tabel pada penelitian ini adalah 1,997.

Kriteria lain untuk menguji hipotesis secara parsial dengan menggunakan angka signifikansi menurut Limbongan (2021) adalah sebagai berikut :

1. Jika angka signifikansi hasil riset $< 0,05$, maka signifikan.
2. Jika angka signifikansi hasil riset $> 0,05$, maka tidak signifikan.

3.6.3.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji f atau uji simultan digunakan untuk mengetahui signifikan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara serempak digunakan uji F dengan rumus menurut (Sugiyono, 2015), antara lain:

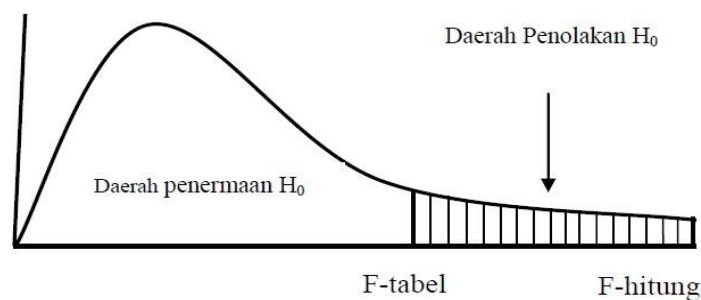
$$Fh = \frac{R^2/k}{(1 - R^2) - (n - k - 1)}$$

Keterangan:

R^2 : Koefisien Korelasi Ganda

n : Jumlah Variabel

F ; F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}



Gambar 3.1 Uji F (Uji Simultan)

Sumber: (Sugiyono, 2015)

Ketentuan:

1. Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} < -F_{tabel}$, maka H_0 ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel X dan X dengan Y .
2. Bila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$, maka H_0 diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel X_1 dan X_2 dan terhadap Y .
3. Dalam menentukan nilai f_{tabel} , terlebih dahulu harus menentukan nilai df_1 (pembilang) dan df_2 (penyebut). Adapun rumus menentukan nilai f_{tabel} menurut Junaidi (2014) adalah : $df_1 = k - 1$ dan $df_2 = n - k$ dimana k adalah jumlah variabel (bebas + terikat) dan n adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi. Maka nilai F_{tabel} yang didapat adalah 2,74.

3.6.3.3 Koefisien Determinasi

Menurut (Sugiyono, 2016) Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program Statistical Package for Social Sciences (SPSS 27.0). hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Dimana:

D : Koefisien determinasi

R : Nilai Korelasi Berganda

100 % : Persentase Kontribusi

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y), 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X_1), 12 pernyataan untuk variabel motivasi (X_2), dan 11 pernyataan untuk variabel kompensasi (X_3). Angket tersebut disebarakan kepada 70 orang karyawan PT. PLN UP 3 Medan sebagai sampel penelitian melalui google form dengan opsi jawaban menggunakan skala likert.

4.1.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penyebaran angket kepada 70 orang karyawan PT. PLN UP 3 Medan, didapati karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja yang dapat dilihat pada tabel tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	53	76%
2	Perempuan	17	24%
Total		70	100%

Sumber : Data Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin Laki-laki berjumlah 53 orang (76%) dan responden dengan jenis kelamin Perempuan berjumlah 17 orang (24%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. PLN UP 3 Medan adalah berjenis kelamin Laki-laki dengan jumlah 53 orang (76%).

Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-25 Tahun	6	8%
2	26-30 Tahun	9	13%
3	31-35 Tahun	19	27%
4	36-40 Tahun	21	30%
5	41-50 Tahun	11	16%
6	> 51 Tahun	4	6%
Total		70	100%

Sumber : Data Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan usia 20-25 tahun berjumlah 6 orang (8%), responden dengan usia 26-30 tahun berjumlah 9 orang (13%), responden dengan usia 31-35 tahun berjumlah 19 orang (27%), responden dengan usia 36-40 tahun berjumlah 21 orang (30%), responden dengan usia 41-50 tahun berjumlah 11 orang (16%) dan responden dengan usia lebih dari 51 tahun berjumlah 4 orang (6%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. PLN UP 3 Medan adalah berusia 36-40 tahun dengan jumlah 21 orang (30%).

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SLTA/Sederajat	7	11%
2	Diploma	15	21%
3	Sarjana	38	54%
4	> Magister	10	14%
Total		70	100%

Sumber : Data Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir SLTA/Sederajat berjumlah 7 orang (11%), responden dengan pendidikan terakhir Diploma berjumlah 15 orang (21%), responden dengan pendidikan terakhir Sarjana berjumlah 38 orang (54%), dan responden dengan

pendidikan terakhir Magister atau lebih tinggi berjumlah 10 orang (14%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. PLN UP 3 Medan adalah memiliki pendidikan terakhir Sarjana dengan jumlah 38 orang (54%).

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1-5 Tahun	17	24%
2	6-10 Tahun	40	57%
3	> 11 Tahun	13	19%
Total		70	100%

Sumber : Data Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 1-5 tahun berjumlah 17 orang (24%), responden dengan lama bekerja 6-10 tahun berjumlah 40 orang (57%), dan responden dengan lama bekerja lebih dari 11 Tahun berjumlah 13 orang (19%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. PLN UP 3 Medan memiliki lama bekerja 6-10 Tahun dengan jumlah 40 orang (57%).

4.1.2 Distribusi Jawaban

Berdasarkan penyebaran angket yang penulis lakukan pada PT. PLN UP 3 Medan, diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan (Y), Kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2) dan kompensasi (X_3). Skor jawaban dari angket yang telah diberikan responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Kinerja Karyawan

Alternatif Jawaban Kinerja Karyawan (Y)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	49	19	27	17	24	0	0	0	0	70	100
2	40	57	19	27	11	16	0	0	0	0	70	100
3	41	59	20	29	9	13	0	0	0	0	70	100
4	36	51	17	24	17	24	0	0	0	0	70	100
5	34	49	23	33	13	19	0	0	0	0	70	100
6	30	43	25	36	15	21	0	0	0	0	70	100
7	31	44	26	37	13	19	0	0	0	0	70	100
8	34	49	23	33	13	19	0	0	0	0	70	100
9	19	27	33	47	18	26	0	0	0	0	70	100
10	38	54	24	34	8	11	0	0	0	0	70	100

Berdasarkan tabel 4.5 di atas mengenai skor jawaban kinerja karyawan, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel kinerja karyawan, Sebanyak 34 responden (49%) menjawab sangat setuju, 19 responden (27%) menjawab setuju, 17 responden (24%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel kinerja karyawan, Sebanyak 40 responden (57%) menjawab sangat setuju, 19 responden (27%) menjawab setuju, 11 responden (16%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel kinerja karyawan, Sebanyak 41 responden (59%) menjawab sangat setuju, 20 responden (29%) menjawab setuju, 9 responden (13%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat variabel kinerja karyawan, Sebanyak 36 responden (51%) menjawab sangat setuju, 17 responden (24%) menjawab setuju, 17 responden (24%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan kelima variabel kinerja karyawan, Sebanyak 34 responden (49%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan keenam variabel kinerja karyawan, Sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 15

responden (21%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

7. Pada pernyataan ketujuh variabel kinerja karyawan, Sebanyak 31 responden (44%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan variabel kinerja karyawan, Sebanyak 34 responden (49%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
9. Pada pernyataan kesembilan variabel kinerja karyawan, Sebanyak 19 responden (27%) menjawab sangat setuju, 33 responden (47%) menjawab setuju, 18 responden (26%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
10. Pada pernyataan kesepuluh variabel kinerja karyawan, Sebanyak 38 responden (54%) menjawab sangat setuju, 24 responden (34%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Kepemimpinan Transformasional

Alternatif Jawaban Kepemimpinan Transformasional (X_1)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	34	33	47	12	17	1	1	0	0	70	100
2	23	33	36	51	10	14	1	1	0	0	70	100
3	30	43	28	40	12	17	0	0	0	0	70	100
4	23	33	36	51	9	13	2	3	0	0	70	100
5	21	30	41	59	5	7	3	4	0	0	70	100
6	24	34	35	50	8	11	3	4	0	0	70	100
7	27	39	35	50	7	10	1	1	0	0	70	100
8	29	41	35	50	6	9	0	0	0	0	70	100

Berdasarkan tabel 4.6 di atas mengenai skor jawaban kepemimpinan transformasional, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 24 responden (34%) menjawab sangat setuju, 33 responden (47%) menjawab setuju, 12 responden (17%) menjawab kurang setuju, dan 1 responden (1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 23 responden (33%) menjawab sangat setuju, 36 responden (51%) menjawab setuju, 10 responden (14%) menjawab kurang setuju, dan 1 responden (1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, dan 12 responden (17%) menjawab kurang setuju. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 23 responden (33%) menjawab sangat setuju, 36 responden (51%) menjawab setuju, 9 responden (13%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan kelima variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 21 responden (30%) menjawab sangat setuju, 41 responden (59%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, dan 3 responden (4%)

menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

6. Pada pernyataan keenam variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 24 responden (34%) menjawab sangat setuju, 35 responden (50%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, dan 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
7. Pada pernyataan ketujuh variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 27 responden (39%) menjawab sangat setuju, 35 responden (50%) menjawab setuju, 7 responden (10%) menjawab kurang setuju, dan 1 responden (1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan variabel Kepemimpinan Transformasional, Sebanyak 29 responden (41%) menjawab sangat setuju, 35 responden (50%) menjawab setuju, dan 6 responden (9%) menjawab kurang setuju. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Motivasi Kerja

Alternatif Jawaban Motivasi Kerja (X ₂)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	47	31	44	4	6	2	3	0	0	70	100
2	31	44	28	40	9	13	2	3	0	0	70	100
3	29	41	29	41	9	13	3	4	0	0	70	100
4	32	46	29	41	7	10	2	3	0	0	70	100
5	30	43	34	49	4	6	2	3	0	0	70	100
6	39	56	24	34	5	7	2	3	0	0	70	100
7	39	56	21	30	6	9	4	6	0	0	70	100
8	35	50	28	40	5	7	2	3	0	0	70	100
9	35	50	25	36	6	9	4	6	0	0	70	100
10	32	46	31	44	5	7	2	3	0	0	70	100
11	28	40	34	49	6	9	2	3	0	0	70	100
12	39	56	25	36	5	7	1	1	0	0	70	100

Berdasarkan tabel 4.7 di atas mengenai skor jawaban motivasi kerja, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel motivasi kerja, sebanyak 33 responden (47%) menjawab sangat setuju, 31 responden (44%) menjawab setuju, 4 responden (6%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel motivasi kerja, sebanyak 31 responden (44%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, 9 responden (13%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel motivasi kerja, sebanyak 29 responden (41%) menjawab sangat setuju, 29 responden (41%) menjawab setuju, 9 responden (13%) menjawab kurang setuju, dan 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat variabel motivasi kerja, sebanyak 32 responden (46%) menjawab sangat setuju, 29 responden (41%) menjawab setuju, 7 responden (10%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan kelima variabel motivasi kerja, sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 34 responden (49%) menjawab setuju, 4 responden (6%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan keenam variabel motivasi kerja, sebanyak 39 responden (56%) menjawab sangat setuju, 24 responden (34%) menjawab setuju, 5

responden (7%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

7. Pada pernyataan ketujuh variabel motivasi kerja, sebanyak 39 responden (56%) menjawab sangat setuju, 21 responden (30%) menjawab setuju, 6 responden (9%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan variabel motivasi kerja, sebanyak 35 responden (50%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
9. Pada pernyataan kesembilan variabel motivasi kerja, sebanyak 35 responden (50%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 6 responden (9%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
10. Pada pernyataan kesepuluh variabel motivasi kerja, sebanyak 32 responden (46%) menjawab sangat setuju, 31 responden (44%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
11. Pada pernyataan kesebelas variabel motivasi kerja, sebanyak 28 responden (40%) menjawab sangat setuju, 34 responden (49%) menjawab setuju, 6 responden (9%) menjawab kurang setuju, dan 2 responden (3%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
12. Pada pernyataan keduabelas variabel motivasi kerja, sebanyak 39 responden (56%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 5

responden (7%) menjawab kurang setuju, dan 1 responden (1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Kompensasi

Alternatif Jawaban Kompensasi (X_3)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	43	27	39	8	11	5	7	0	0	70	100
2	30	43	23	33	12	17	5	7	0	0	70	100
3	33	47	21	30	11	16	5	7	0	0	70	100
4	33	47	20	29	12	17	5	7	0	0	70	100
5	33	47	19	27	14	20	4	6	0	0	70	100
6	31	44	20	29	15	21	4	6	0	0	70	100
7	31	44	23	33	11	16	5	7	0	0	70	100
8	32	46	22	31	11	16	5	7	0	0	70	100
9	28	40	27	39	12	17	3	4	0	0	70	100
10	28	40	23	33	15	21	4	6	0	0	70	100
11	29	41	25	36	12	17	4	6	0	0	70	100

Berdasarkan tabel 4.8 di atas mengenai skor jawaban kompensasi, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel kompensasi, Sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 27 responden (39%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, dan 5 responden (7%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel kompensasi, Sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 12 responden (17%) menjawab kurang setuju, dan 5 responden (7%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel kompensasi, Sebanyak 33 responden (47%) menjawab sangat setuju, 21 responden (30%) menjawab setuju, 11 responden (16%) menjawab kurang setuju, dan 5 responden (7%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

4. Pada pernyataan keempat variabel kompensasi, Sebanyak 33 responden (47%) menjawab sangat setuju, 20 responden (29%) menjawab setuju, 12 responden (17%) menjawab kurang setuju, dan 5 responden (7%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan kelima variabel kompensasi, Sebanyak 33 responden (47%) menjawab sangat setuju, 19 responden (27%) menjawab setuju, 14 responden (20%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan keenam variabel kompensasi, Sebanyak 31 responden (44%) menjawab sangat setuju, 20 responden (29%) menjawab setuju, 15 responden (21%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
7. Pada pernyataan ketujuh variabel kompensasi, Sebanyak 31 responden (44%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 11 responden (16%) menjawab kurang setuju, dan 5 responden (7%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan variabel kompensasi, Sebanyak 32 responden (46%) menjawab sangat setuju, 22 responden (31%) menjawab setuju, 11 responden (16%) menjawab kurang setuju, dan 5 responden (7%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
9. Pada pernyataan kesembilan variabel kompensasi, Sebanyak 28 responden (40%) menjawab sangat setuju, 27 responden (39%) menjawab setuju, 12 responden (17%) menjawab kurang setuju, dan 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

10. Pada pernyataan kesepuluh variabel kompensasi, Sebanyak 28 responden (40%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 15 responden (21%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
11. Pada pernyataan kesebelas variabel kompensasi, Sebanyak 29 responden (41%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 12 responden (17%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

4.2 Analisis Data

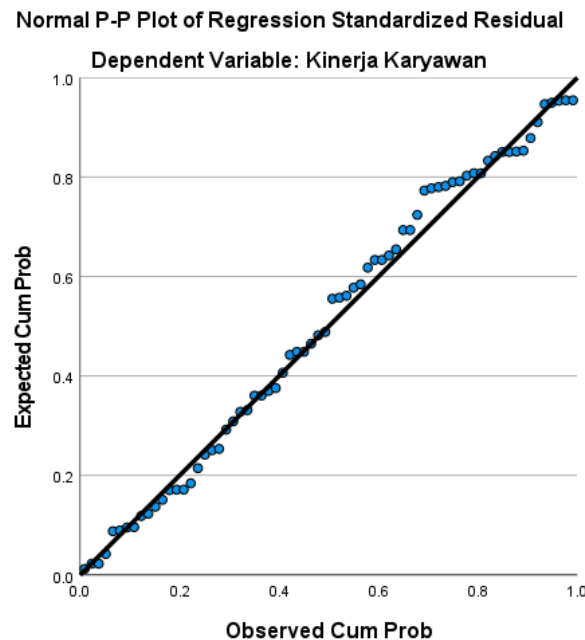
4.2.1 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas dan heterokedastisitas. Adapun hasil dari masing-masing pengujian tersebut dapat dilihat sebagai berikut :

4.2.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk menguji apakah variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak Juliandi et al (2014). Metode grafik yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah dengan melihat grafik Normal Probability Plot (P-plot). Adapun kriteria pengujian normalitas menggunakan metode P-plot Menurut Gujarati (2003) yaitu : Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi

memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.1 Normal Probability Plot Uji Normalitas
Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan probability plot pada gambar di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik telah menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal pada grafik, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah berdistribusi secara normal.

4.2.1.2 Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antara variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai

tolerance $< 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$ (Sugiyono, 2016). Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas

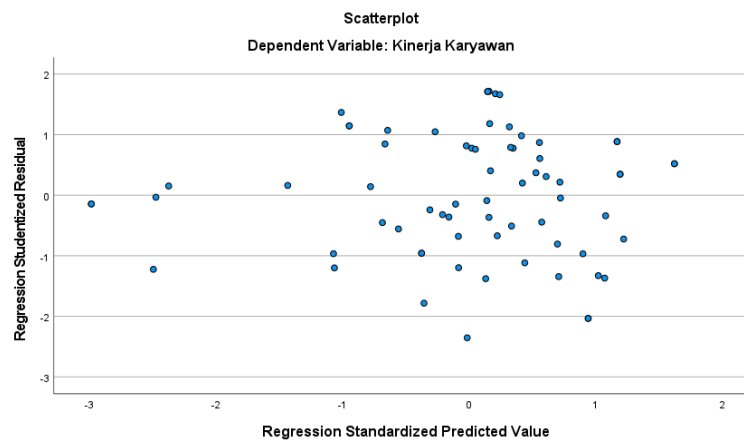
Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan Transformasional	.984	1.016
	Motivasi Kerja	.746	1.340
	Kompensasi	.748	1.336
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan hasil uji Multikolonieritas pada tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai tolerance dari variabel kepemimpinan transformasional adalah $0.984 > 0,10$ dan nilai VIF $1,016 < 10$. Nilai tolerance dari variabel motivasi adalah $0.746 > 0,10$ dan nilai VIF $1,340 < 10$. Nilai tolerance dari variabel kompensasi adalah $0.748 > 0,10$ dan nilai VIF $1,336 < 10$. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan kompensasi terbebas dari masalah Multikolonieritas.

4.2.1.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atau pengamatan ke pengamatan lainnya. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot dengan kriteria jika ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas. Hasil pengujian Heterokedastisitas menggunakan grafik Scatterplot dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 4.2 Scatterplot Uji Heterokedastisitas
Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas menggunakan scatterplot pada gambar di atas dapat dilihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas / teratur, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dengan demikian tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas pada model regresi.

4.2.2 Regresi Linier Berganda

Menurut (Sugiyono, 2016) Regresi linear berganda digunakan oleh peneliti untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen atau regresi linear berganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.10 Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.887	4.636		2.780	.007
	Kepemimpinan Transformasional	.320	.101	.304	3.170	.002
	Motivasi Kerja	.233	.075	.341	3.091	.003
	Kompensasi	.158	.068	.257	2.341	.022

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel di atas, maka diperoleh model regresi sebagai berikut :

$$Y = 12,887 + 0,320 + 0,233 + 0,158$$

Berdasarkan model regresi penelitian di atas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Jika kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kompensasi diasumsikan sama dengan nol, maka kinerja karyawan bernilai sebesar 12,887.
2. Jika kepemimpinan transformasional ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,320 atau 32%.
3. Jika motivasi kerja ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,233 atau 23,3%.
4. Jika kompensasi ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,158 atau 15,8%.

4.2.3 Uji Hipotesis

Adapun hasil uji hipotesis yang telah penulis lakukan untuk menjawab hipotesis yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya dapat dilihat sebagai berikut :

4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial atau uji t merupakan pengujian kepada koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Sahir, 2021). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini menurut Sahir (2021) adalah :

1. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel Independent.

2. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel independen.
3. Nilai t_{tabel} pada penelitian ini adalah 1,997.

Kriteria lain untuk menguji hipotesis secara parsial dengan menggunakan angka signifikansi menurut Limbongan (2021) adalah sebagai berikut :

3. Jika angka signifikansi hasil riset $< 0,05$, maka signifikan.
4. Jika angka signifikansi hasil riset $> 0,05$, maka tidak signifikan.

Hasil Pengujian hubungan variabel bebas kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11 Uji t (Uji Parsial)

Coefficients ^a			
Model		t	Sig.
1	(Constant)	2.780	.007
	Kepemimpinan Transformasional	3.170	.002
	Motivasi Kerja	3.091	.003
	Kompensasi	2.341	.022
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan hasil uji T atau uji parsial pada tabel di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t_{hitung} sebesar $3,170 > t_{tabel} 1,997$ dan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t_{hitung} sebesar $3,091 > t_{tabel} 1,997$ dan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$. Sehingga dapat

dibuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.

3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t_{hitung} sebesar $2,341 > t_{tabel} 1,997$ dan nilai signifikansi $0,022 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.

4.2.3.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau uji simultan digunakan untuk mengetahui signifikan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara serempak. Ketentuannya ujinya adalah :

1. Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} < -F_{tabel}$, maka H_0 ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel X dan X dengan Y.
2. Bila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$, maka H_0 diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel X_1 dan X_2 dan terhadap Y.
3. Nilai F_{tabel} pada penelitian ini adalah 2,74.

Hasil Pengujian hubungan variabel bebas kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) secara simultan atau serempak dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a			
Model		F	Sig.
1	Regression	14.809	.000 ^b
	Residual		
	Total		
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			
b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja			
Sumber : Data diolah SPSS (2025)			

Berdasarkan hasil uji F atau uji simultan pada tabel di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja memiliki nilai f_{hitung} sebesar $14,809 > f_{tabel} 2,74$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.

4.2.3.3 Koefisien Determinasi

Menurut (Sugiyono, 2016) Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil dari uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.13 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634 ^a	.402	.375	3.926
a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan uji koefisien determinasi pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai R Square dari koefisien determinasi sebesar 0,402 atau 40,2%. Artinya variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan sebesar 40,2% oleh variabel kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kompensasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 59,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar persamaan regresi atau yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3 Medan dengan nilai t_{hitung} sebesar $3,170 > t_{tabel} 1,997$ dan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan motivasi, inspirasi, dan rasa percaya diri pada bawahannya. Pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi tetapi juga memperhatikan perkembangan individu dengan cara memberikan arahan yang jelas, teladan yang baik, serta dorongan untuk terus berinovasi. Melalui perhatian tersebut, karyawan merasa dihargai dan didukung. Kondisi ini mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, meningkatkan kreativitas, serta berupaya mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan demikian, semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukan

jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco et al., 2020).

Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, ini bisa dilihat antara lain peran dari pemimpin yang mempunyai jiwa melayani sehingga akan menimbulkan rasa hormat serta sikap rasa percaya dari bawahan terhadap seorang pimpinan. Kemampuan memberikan semangat dalam bekerja juga menjadi harapan tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Priyatmo, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh (Gultom & Arif, 2017), (Nasution & Hadi, 2021), (Parlindungan et al., 2021), dan (Putra & Sudibya, 2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan perlu memastikan bahwa para pemimpin di dalam organisasi benar-benar menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah memberikan pelatihan kepemimpinan agar manajer maupun atasan memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada karyawan. Pemimpin juga harus mampu memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan serta mendorong mereka untuk terus mengembangkan diri. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang

konsisten, karyawan akan lebih bersemangat, termotivasi, dan berkomitmen untuk bekerja secara optimal sehingga kinerja mereka dapat terus meningkat sesuai dengan tujuan perusahaan.

4.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3 Medan dengan nilai t_{hitung} sebesar $3,091 > t_{tabel} 1,997$ dan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$. motivasi menjadi dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat, kedisiplinan, dan konsistensi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Selain itu, motivasi juga membuat karyawan lebih bertanggung jawab, berinisiatif, serta berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik. Maka dari itu, semakin baik motivasi kerja karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan

Dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan membuat seseorang karyawan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan keterampilannya dengan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan perusahaan kepadanya (Saripuddin & Handayani, 2019).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh (Nursyam & Rahmawati, 2021), (Astuti & Suhendri, 2020), (Khair & Hakim, 2020), (Chairani, & Khair, 2022), dan (Saripuddin & Handayani, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3

Medan, maka perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih besar dalam upaya menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal yang dapat dilakukan perusahaan antara lain dengan memberikan penghargaan atas pencapaian, menciptakan lingkungan yang mendorong semangat untuk maju, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang dimiliki. Selain itu, perusahaan juga perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki dorongan yang kuat untuk menyelesaikan tugas dengan baik melalui arahan dan dukungan dari atasan. Dengan meningkatkan motivasi kerja secara konsisten, karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih serius, tekun, dan berorientasi pada hasil, sehingga kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat terus meningkat.

4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3 Medan dengan nilai t_{hitung} sebesar $2,341 > t_{tabel} 1,997$ dan nilai signifikansi $0,022 < 0,05$. Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan karena imbalan yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja akan menumbuhkan rasa puas, dihargai, dan menimbulkan niat untuk bekerja lebih baik. Ketika karyawan merasa kompensasi yang diterima sepadan dengan usaha dan tanggung jawabnya, mereka terdorong meningkatkan produktivitas, disiplin, serta loyalitas terhadap perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan ketidakpuasan, bahkan mengurangi kinerja. Semakin baik kepemimpinan yang diterima oleh karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan.

Pentingnya kompensasi bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitu pun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan karyawan pun berkurang dan mengakibatkan menurunnya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada perusahaan dan perusahaan tersebut tidak tercapai dengan baik (Rumere et al., 2024).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh (Siswadi & Farisi, 2022), (Ingsih et al., 2022), (Gunawan et al., 2024), (Manurung & Tanjung, 2021), dan (Jufrizen, 2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3 Medan, maka perusahaan perlu memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan benar-benar adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi karyawan. Kompensasi yang diberikan tidak hanya dalam bentuk gaji pokok, tetapi juga tunjangan, insentif, maupun penghargaan yang mampu meningkatkan semangat kerja. Dengan adanya kompensasi yang tepat, karyawan akan merasa dihargai atas usaha dan hasil kerjanya, sehingga termotivasi untuk bekerja lebih optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara berkala mengevaluasi kebijakan kompensasi agar tetap relevan dengan kebutuhan karyawan serta kondisi perusahaan sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat.

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, & Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3 Medan dengan nilai f_{hitung} sebesar $14,809 > f_{tabel} 2,74$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena ketiganya saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Kepemimpinan transformasional memberikan arahan, inspirasi, dan dukungan sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih kreatif dan berkomitmen. Motivasi kerja menjadi pendorong internal yang membuat karyawan bersemangat, disiplin, dan berusaha mencapai hasil terbaik. Sementara itu, kompensasi berfungsi sebagai penghargaan yang adil atas usaha dan kontribusi, sehingga menumbuhkan rasa puas serta loyalitas terhadap organisasi. Dengan adanya kombinasi ketiga faktor tersebut, karyawan akan lebih termotivasi, merasa dihargai, serta terdorong memberikan kinerja yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kompensasi semuanya memengaruhi kinerja karyawan secara positif. Kepemimpinan transformasional menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih giat, sementara motivasi mendorong dorongan dan komitmen mereka. Kompensasi memberikan imbalan nyata atas upaya mereka. Ketiga faktor ini saling terkait, dengan kepemimpinan berpotensi meningkatkan motivasi dan kompensasi, yang pada gilirannya, meningkatkan kinerja (Purba & Sudibjo, 2020).

Penelitian oleh Becker dan Huselid (1998) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, termasuk kepemimpinan yang efektif, motivasi yang tinggi, dan kompensasi yang adil, memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan simultan antara ketiga variabel ini tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh (Agus, 2017), (Ode Obi & Echdar, 2023), (Paralisa et al., 2022) (Fachrijal et al., 2024), dan (Adhi & Aima, 2021) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi secara bersamaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN UP 3 Medan, maka perusahaan perlu memperkuat ketiga aspek tersebut secara terpadu. Dari sisi kepemimpinan, perusahaan harus mendorong para atasan untuk menjadi pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta memberikan arahan yang jelas sehingga karyawan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dari sisi motivasi kerja, perusahaan dapat memberikan dukungan berupa kesempatan pengembangan diri, penghargaan atas prestasi, serta dorongan agar karyawan lebih tekun dan serius dalam melaksanakan tugas. Sementara itu, dari sisi kompensasi, perusahaan perlu memastikan bahwa gaji, tunjangan, dan insentif yang diberikan sudah layak dan adil sesuai dengan kinerja serta kontribusi karyawan. Dengan memperhatikan kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi secara bersamaan,

perusahaan akan mampu menciptakan dorongan yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal, sehingga kinerja individu maupun organisasi dapat terus meningkat.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.
4. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UP 3 Medan.

5.2 Saran

1. Pimpinan di PT. PLN UP 3 Medan perlu terus meningkatkan kemampuan kepemimpinan transformasional dengan memberikan teladan yang baik, mengomunikasikan visi perusahaan secara jelas, serta memberikan dukungan terhadap ide dan inovasi karyawan.
2. Manajemen perlu memberikan motivasi secara berkelanjutan, baik melalui penghargaan non-materi seperti pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan karier, maupun lingkungan kerja yang nyaman. Dengan

motivasi yang terjaga, karyawan akan lebih bersemangat, disiplin, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas.

3. PT. PLN UP 3 Medan sebaiknya memastikan kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan pencapaian karyawan. Selain gaji dan tunjangan, perusahaan dapat mempertimbangkan pemberian insentif berbasis kinerja untuk meningkatkan produktivitas sekaligus menumbuhkan rasa puas dan loyalitas.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Objek penelitian dibatasi hanya pada karyawan PT. PLN UP 3 Medan, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan ke unit PLN lain atau perusahaan berbeda.
2. Variabel yang diteliti terbatas pada kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompensasi, sehingga faktor lain yang juga dapat memengaruhi kinerja karyawan (misalnya budaya organisasi, lingkungan kerja, atau kepuasan kerja) tidak dianalisis.
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, sehingga hasilnya sangat bergantung pada kejujuran, pemahaman, dan subjektivitas karyawan dalam mengisi jawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhi, B., & Aima, M. H. (2021). the Impact of Transformational Leadership and Compensation Towards Motivation and Its Implications on Organizational Performance At the Education and Training Center of the Ministry of Communication and Information. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(5), 766–776. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i5.849>
- Agus, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Pentolan. *E-Jurnal Katalogis*, 5(7), 36–43.
- Alfiasnyah, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum Jampangkulon. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 145–155.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Aryana, P., & Winoto Tj, H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pendukung Non Akademik Universitas XYZ). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 89–110.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Burnout and work Engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411.
- Bass, B. M. (2016). *Transformational Leadership. Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bintoro, B., & Daryanto, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Chairani, A., & Khair, H. (2022). Pengaruh Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1279–1293.
- Daft, R. L. (2012). *Era Baru Manajemen*. Salemba empat.
- Fachrijal, Wasaraka, F., & Gunawan, A. W. (2024). The Influence of Compensation and Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Work Motivation in Employees of PT PLN (Persero) West Java Distribution Main Unit. *Economics and Business Quarterly Reviews*, 7(3), 283–295. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.07.03.612>
- Fahmi, I. (2013). *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, Dan Kasus*. Alfabeta.
- Fauzi, U. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Trakindo Utama Samarinda. *Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(3), 172–185.
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas

Diponegoro.

- Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kedua). Andi.
- Gorda, I. G. N. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Astabrata Bali.
- Gujarati, D. N. (2003). *Basic Econometrics* (A. Bright (ed.); 4th ed.). Gary Burke.
- Gultom, D. K., & Arif, M. (2017). Kontribusi Nilai-Nilai Islam Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepemimpinan: Studi Pada Pegawai Biro Universitas Islam Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 67–78.
- Gunawan, E. F., Sudarmiatin, & Churiyah, M. (2024). The Effect of Work-Life Balance and Compensation on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal Of Businnes, Law, and Education*, 5(1), 749–764. <https://doi.org/10.58631/jtus.v3i3.83>
- Hamzah, B. U. (2013). *Teori Motivasi Dan Pengukuran*. Bumi Aksara.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. (2014a). *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2014b). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Indartini, M., & Mutmainah. (2024). *Analisis Data Kuantitatif Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda* (H. Warnaningtyas (ed.); 1st ed.). Penerbit Lakeisha.
- Ingsih, K., Budiantoro, R. A., Hasanatina, F. H., & Ali, S. (2022). Work-life Balance and Compensation on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Millennial Generation Banking Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 255–276. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13947>
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Umsu Press.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi* (F. Zulkarnain (ed.); 1st ed.). UMSU Press.
- Junaidi. (2014). Membaca dan Menggunakan Tabel Distribusi F dan Tabel Distribusi t. *Jurnal Statistika*, 1(1), 1–4.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor

- Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Khair, H. (2018). *Manajemen Kompensasi: Suatu Konsep Dan Praktis*. Madenatera.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Kurniawan, K., Alam, S., & Albar, E. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada (Dinas Perhubungan Kota Makassar Tahun 2019-2020). *NIAGAWAN*, 9(2), 114–124.
- Lensufiie, T. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Esensi Erlangga Group.
- Limbongan, Y. (2021). *Statistika Dan Perancangan Percobaan* (Bourgouis Paongan (ed.); 5th ed.). UKI Toraja Press.
- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riser Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1), 77–87.
- Luffi, M., Agrasadya, A., & Apriansyah, M. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. G4s Security Service Jakarta (Studi Kasus Pada Karyawan Security Proyek Pt Hm Sampoerna Tbk Di Jakarta). *Jurnal Arastirma*, 1(1), 93–105. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10066>
- Luthans, F. (2014). *Organizational Behavior* (Andi (ed.)).
- Manurung, N., & Tanjung, H. (2021). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhan Batu Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 75–89.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2014). *Human Resource Management* (13th ed.). Joseph Sabatino.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1046–1054.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Nursyam, N., & Rahmawati, D. (2021). Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Selatan. *Economy Deposit Journal (E-DJ)*, 2(2), 485–490. <https://doi.org/10.36090/e-dj.v2i2.920>
- Ode Obi, L., & Echdar, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan

- Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Institut Agama Islam Negeri Kota Sorong Provinsi Papua Barat. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 4(5), 949–962.
- Paralisa, Y. W., Edward, Y. R., & . H. (2022). Analysis of the Effect of Transformational Leadership, Work Motivation and Compensation on Employee Performance on Sikamoni Group Radio. *International Journal of Research and Review*, 9(10), 110–119. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20221013>
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1–9.
- Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(9), 533–550. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Purwati, S., & Muttaqiyathun, A. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Anindya Mitra Internasional Yogyakarta. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 1(1), 70. <https://doi.org/10.12928/fokus.v1i1.1301>
- Rini Astuti, & Suhendri. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v5i2.22>
- Rizal, F., & Ihsan, M. (2021). *Metodologo Penelitian Kuantitatif Pendidikan Kejuruan (Pertama)*. CV. Merdeka Kreasi Group.
- Robbins, P. . (2014). *Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran*. Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.
- Rumere, L. O., Pio, R. J., & Tampi, J. R. E. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), TBK. Kantor Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–6.
- Sabrina, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Umsu Press.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (M. S. Dr. Ir. Try Koryati (ed.); 1st ed.). Penerbit KBM Indonesia. www.karyabaktimakmur.co.id
- Sangkaen, N. M., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Warunk Bendito Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 98–106.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2019). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap

- Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan Jasman Saripuddin Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Rina Handayani Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2(1), 420–429.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Manajemen Analysis Journal*, 3(2).
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Setiawan, B. A. dan A. M. (2013). *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. PT. raja Grafindo Perkasa.
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UPP STIM YKPN.
- Sinollah, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Karyawan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SMK Negeri 1 Jombang. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 3(1), 72–84.
- Siswadi, Y., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan: Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 694–705. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/download/5243/3852>
- Soesana, A., Subakt, H., Karwanto, Fitri, A., Kuswandi, S., Sastri, L., Falani, I., Aswan, N., Hasibuan, F. A., & Lestari, H. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Abdul Karim (ed.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (19th ed.). Alfabeta, CV. www.cvalfabeta.com
- Supriadi, G. (2021). *Statistik Penelitian Pendidikan* (1st ed.). UNY Press.
- Sutrisno, E. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 1, 104.
- Syaripuddin, J., & Handayani, R. (2018). Disiplin Dan Motivasi. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*.
- Tamali, H., & Musanip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1, 55–68.

- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Ekp*, 13(3), 1576–1580.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT.Raja Grafindo Perkasa.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Widjaja, W. (2021). Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *Jurnal Perspektif*, 19(1), 32–40. <https://doi.org/10.31294/jp.v19i1.9527>
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan* (M. Yuliza (ed.)). PT Kimshafi Alung Cipta.
- Yulk, G. (2013). *Leadership In Organizations*. Indeks.