

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, INSENTIF DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama : Igun Guntara
NPM : 1905160097
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 25 Juli 2023, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : IGUN GUNTARA
NPM : 1905160097
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, INSENTIF DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) 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

(Dr. Ir. Hj. Sabrina, M.Si)

Penguji II

(Willy Yusnandar, SE., M.Si)

Pembimbing

(Dody Salden Chandra, SE., MM)

Ketua

(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, MM, M.Si)

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si)



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

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

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : IGUN GUNTARA

NPM : 1905160097

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA INSENTIF DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi:

Medan, Juli 2023

Pembimbing Skripsi

UMSU

Dody Salden Chandra, SE., M.M.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Disetujui oleh:

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Jasman Syarifuddin Hasibuan, SE., M.Si



Asst. Prof. Dr. H. Januri, SE, MM, M.Si



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukthar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax (061) 6625474

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertandatangan dibawab ini:

Nama : IGUN GUNTARA

NPM : 1905160097

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) MEDAN" adalah bersifat asli (*original*), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil 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 dengan sebenar-benarnya.

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Yang menyatakan



Igun Guntara



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : IGUN GUNTARA
N.P.M : 1905160097
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA INSENTIF DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab I	Penulisan kutipan diperbaiki	9/07-23	DS
Bab II	Tambahkan jurnal pada bab II	4/07-23	DS
Bab III	Perbaiki pada uji validitas	4/07-23	DS
Bab IV	Tabel dan perhitungan kbrh dijabarkan	4/07-23	DS
Bab V	Kejelasan penulisan di atur lagi	4/07-23	DS
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Perbaiki data penulisan	4/07-23	DS
Persetujuan Sidang	Acc sidang meja hijau	9/07-23	DS

Medan, Juni 2023

Pembimbing Skripsi

(Dody Salden Chandra, SE., M.M)

Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin SE, M.Si)

ABSTRAK

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA INSENTIF DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Igun Guntara
Program Studi Manajemen
Email: iguntara260@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, (3) mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan (4) mengetahui pengaruh lingkungan kerja insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan outer model (model measurement), *construct reliability and validity*, *discriminant validity*, *inner model* (analisis model struktural), *r-square*, *f-square*, pengujian hipotesis, *dirrect effect* (pengaruh langsung). Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan *software* SEM-PLS 3. Pada penelitian ini, nilai yang didapat pada *r-square*: 0.985, *f-square*: lingkungan kerja; 0.081, insentif; 0.059, dan kepemimpinan; 1.368, *direct effect*: lingkungan kerja; 0.166, insentif; 0.000, dan kepemimpinan; 0.273. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Insentif, Kepemimpinan.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT INCENTIVES AND LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Igun Guntara

Management Program Study

Email: iguntara260@gmail.com

This study aims to: (1) determine the effect of work environment on employee performance, (2) determine the effect of incentives on employee performance, (3) determine the effect of leadership on employee performance, and (4) determine the effect of incentive work environment and leadership on employee performance at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. This research method uses quantitative research. Data analysis techniques in this study use outer model (model measurement), construct reliability and validity, discriminant validity, inner model (structural model analysis), r-square, f-square, hypothesis testing, direct effect. In this study, the value obtained in r-square: 0.985, f-square: work environment; 0.081, incentives; 0.059, and leadership; 1.368, direct effect: work environment; 0.166, incentives; 0.000, and leadership; 0.273. Based on the results of the study it can be concluded that the work environment has no significant effect on employee performance, incentives have a significant effect on employee performance and leadership has no significant effect on employee performance.

Keywords: Employee Performance, Work Environment, Incentives, Leadership.

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum wr. wb.

Puji dan syukur ke hadirat Allah *Subhaanahu wa Ta'aala* yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah dan ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad *Sallallaahu 'Alaihi Wassalam* sebagai teladan terbaik dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun proposal ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam menulis proposal ini, peneliti 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 peneliti dapat menyelesaikan proposal ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tua tercinta **Ayah Supriadi dan Ibu Juliati** yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat serta membantu dalam penyelesaian proposal ini, diantaranya:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani. M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dody Salden Chandra., SE., MM selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan banyak arahan, saran dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta dalam menyelesaikan penulisan proposal ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi dan bantuan yang telah diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Untuk seluruh keluarga yang telah banyak memeberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan proposal ini.

11. Untuk seluruh teman-teman yaitu Trisya Ananda Siregar dan Andre Yuanda Putra yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyelesaian penulisan proposal ini.

Akhir kata semoga kiranya proposal ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Medan, Juli 2023
Penulis

IGUN GUNTARA
1905160097

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Lingkungan Kerja	10
2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja	10
2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja	11
2.1.1.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	14
2.1.2 Insentif.....	16
2.1.2.1 Pengertian Insentif	16
2.1.2.2 Jenis-jenis Insentif.....	17
2.1.2.3 Indikator Insentif.....	18
2.1.3 Kepemimpinan	21
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan	21
2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan	21
2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan	22
2.1.3.4 Tujuan Kepemimpinan.....	24
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	24

2.1.4.1	Pengertian Kinerja Karyawan	24
2.1.4.2	Tujuan dan Manfaat Kinerja	25
2.1.4.3	Indikator Kinerja	27
2.1.4.4	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan	29
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual	31
2.2.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.2.2	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan	32
2.2.3	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	33
2.2.4	Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif serta Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	34
2.3	Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN		37
3.1	Jenis Penelitian.....	37
3.2	Definisi Operasional	38
3.2.1	Kinerja Karyawan (Y)	38
3.2.2	Lingkungan Kerja (X1)	38
3.2.3	Insentif (X2).....	39
3.2.4	Kepemimpinan (X3).....	39
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.3.1	Tempat.....	40
3.3.2	Waktu Penelitian.....	40
3.4	Teknik Pengambilan Sampel	41
3.4.1	Populasi	41
3.4.2	Sampel	41
3.5	Teknik Pengumpulan data.....	43
3.5.1	Wawancara/Interview	43
3.5.2	Kuisisioner/Angket	44
3.6	Teknik Analisis Data	49
3.6.1	Outer Model (Model Measurement).....	50
3.6.1.1	<i>Construct Reliability and Validity</i>	50
3.6.1.2	<i>Discriminant Validity</i>	50
3.6.2	Inner Model (Analisis Model Struktural)	51
3.6.2.1	<i>R-Square</i>	51
3.6.2.2	<i>F-Square</i>	51
3.6.3	Pengujian Hipotesis	52
3.6.4	Partial Least Square (PLS)	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Hasil Penelitian.....	54
4.1.1 Gambaran Umum Responden.....	54
4.2. Analisis Data	60
4.2.1. Analisis Model Pengukuran <i>Outer Model</i>.....	60
4.2.2. Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	64
4.2.2.1. Regresi Linier Berganda	64
4.3. Pembahasan	69
4.3.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	69
4.3.2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan	70
4.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	70
4.3.4. Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	71
BAB V PENUTUP	72
5.1 Kesimpulan.....	72
5.2. Saran	73
5.3. Keterbatasan Penelitian	74
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN.....	80

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja Karyawan.....	38
Tabel 3.2	Indikator Lingkungan Kerja.....	39
Tabel 3.3	Indikator Insentif.....	39
Tabel 3.4	Indikator Kepemimpinan	40
Tabel 3.5	Waktu Penelitian	65
Tabel 3.6	Sampel Penelitian.....	43
Tabel 3.7	Skala Likert.....	44
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	45
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja	46
Tabel 3.10	Hasil Uji Validitas Insentif	47
Tabel 3.11	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan	48
Tabel 3.12	Hasil Uji Reliabilitas	49
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	55
Tabel 4.4	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	56
Tabel 4.5	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Insentif (X2).....	57
Tabel 4.6	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X3)	58
Tabel 4.7	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	59
Tabel 4.8	Composite Reliability	61
Tabel 4.9	Heretroit-Monotraid Ratio (HTMT)	62
Tabel 4.10	Hasil Uji R-Square	64
Tabel 4.11	Hasil Uji F-Square	65
Tabel 4.12	Hasil Uji Direct Effect	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	32
Gambar 2. 2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan	33
Gambar 2. 3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	34
Gambar 2. 4 Kerangka/Konseptual Penelitian	35
Gambar 3. 1 Rumus perhitungan sampel	41
Gambar 3. 2 Rumus Validitas	45
Gambar 3. 3 Rumus Reliabilitas	48
Gambar 4. 1 Struktur Analisis Variabel Penelitian Secara Keseluruhan	63
Gambar 4. 2 T-Value Inner dan Outer Model.....	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan juga perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang memiliki kemampuan berkembang untuk penentu keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut (Farisi et al., 2020), sumber daya manusia merupakan penggerak utama sebuah organisasi perusahaan, sumber daya manusia harus dikelola secara optimal, dan harus diberi perhatian yang ekstra dan memenuhi hak-haknya. Peran sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan dan mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif, selain itu sumber daya manusia harus dipersiapkan lebih matang lagi agar tidak terjadinya penurunan

Karyawan merupakan salah satu unsur penting dalam kegiatan perusahaan, sekarang ini diperlukan SDM yang cukup, terampil, inovatif, dan mempunyai kemampuan penting bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. (Nasution & Hadi, 2021). Perusahaan yang membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten salah satunya adalah PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Perusahaan yang dikelola oleh negara ini tentu saja sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berperilaku baik dalam dunia kerja, dan perusahaan tersebut menggunakan kata “AKHLAK” yang memiliki arti Amanah,

Kompeten, Harmonis,Loyal, Adaptif dan Kolaboratif sebagai slogan yang menggambarkan perusahaan tersebut dan kriteria dalam mencari sumber daya.

Untuk mewujudkan capaian yang menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan slogan “AKHLAK” tersebut maka memerlukan pendukung dalam mencapainya diantaranya lingkungan kerja yang nyaman, insentif yang sesuai, gaya kepemimpinan yang bersifat membangun dan juga kinerja karyawan yang stabil dan terus meningkat.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk sebuah perusahaan, karena dengan kinerja karyawan yang baik bisa mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. (Efendi, 2020). Dalam penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan.

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. (Elizar & Tanjung, 2018). Jika lingkungan kerja tidak terorganisasi dengan baik dan juga banyak faktor yang berbahaya akan menimbulkan *effect* buruk bagi para pekerja. Untuk mendapatkan lingkungan kerja yang baik diperlukan nya prasarana yang memadai dalam bekerja, namun hal tersebut tidak terjadi dikarenakan kurangnya ketersediaan prasarana pendukung seperti lemari penyimpanan sehingga hanya menggunakan ruang yang tersedia pada meja kerja dan bahkan dibawah meja dimanfaatkan sebagai penyimpanan untuk file/arsip perusahaan. Dengan begitu ketidaknyamanan karyawan terganggu dan bisa menghambat kinerja karyawan karena kesulitan menemukan file/arsip yang tak tersusun dengan baik.

Kinerja karyawan pun menurun dikarenakan ketidaknyamanan dan tidak efisien dalam bekerja. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan seperti keterlibatan kerja, kualitas kehidupan kerja, dan insentif. (Iskandar et al., 2019). Insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing. (Iskandar et al., 2019).

Insentif merupakan suatu bentuk rangsangan yang diharapkan dapat memotivasi para karyawan untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik kepada perusahaan. Insentif dapat diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik dan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Menurut (Gunawan & Dewi, 2020) bahwa kepuasan kerja karyawan secara signifikan sangat dipengaruhi baik oleh pemberian insentif finansial maupun pemberian insentif non finansial. Insentif finansial diberikan kepada pekerja dalam bentuk bonus, komisi, pembayaran tangguhan (dana pensiun), hiburan, pendidikan dan pelatihan. Insentif non finansial tidak dalam bentuk uang atau barang tetapi dalam bentuk hiburan, pelatihan, pujian dan tempat kerja yang terjamin (Rhena & Hardiyono, 2022). Pemberian kompensasi berupa insentif merupakan salah satu faktor pendorong semangat kerja dan merupakan suatu alat penimbul motivasi serta mempunyai daya tarik dengan tujuan untuk membangun, memelihara dan menjadi pendukung harapan-harapan karyawan dengan melakukan sesuatu mereka bisa mendapat imbalan berupa tambahan penghasilan diluar gaji pokok yang diberikan.

Insentif yang diberikan oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan untuk karyawannya yang bekerja sesuai dengan kelas jabatannya dapat memberikan

dampak positif, di satu sisi insentif memberikan dampak yang baik pada kinerja karyawan dan di sisi lain insentif diharapkan dapat memberikan motivasi kepada karyawan serta meningkatkan kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Insentif adalah tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja, tambahan penghasilan berdasarkan kondisi kerja, tambahan penghasilan berdasarkan tempat bertugas, tambahan penghasilan berdasarkan kelangkaan profesi, tambahan penghasilan berdasarkan kinerja, dan tambahan penghasilan berdasarkan pertimbangan objektif lainnya.

Peran kepemimpinan adalah untuk mencapai inovasi dalam cara organisasi beroperasi, transformasi struktur yang ada dan proses yang terjadi didalamnya juga sebagai upaya untuk mengubah budaya kerja dan perilaku karyawannya. Sebaliknya, manajemen dalam suatu organisasi mengharapkan implementasi dan pemeliharaan struktur yang ada dan optimalnya operasi dalam kerangka kerja yang ditentukan. Model kepemimpinan transaksional sering kali tidak membawa hasil yang diinginkan karena karyawan cenderung kurang tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka yang berada di luar mereka dan batasan sempit pada kontrak kerja mereka atau batasan formal pekerjaan. (Praditya, 2022). Menurut (Praditya, 2022) Pemimpin transformasional adalah orang yang bersama-sama dengan rekan-rekannya terlibat untuk berlari lebih cepat dari kepentingan pribadi, memotivasi dan untuk melampaui manfaat organisasi.

Dalam kepemimpinan transformasional, memberikan fokus yaitu membuat seseorang atau kelompok memiliki kesadaran lebih baik tentang capaian pekerjaan, memberikan dorongan kepada karyawan untuk menjadikan

kepentingan organisasi di atas kepentingan personal, dan mendorong kebutuhan karyawan menjadi lebih.

Sedangkan kepemimpinan transaksional, berfokus pada keinginan bawahan dan berusaha memenuhi harapannya, melakukan imbalan yang mereka inginkan, melakukan respon terhadap kepentingan pribadi sepanjang mendukung tujuan perusahaan. (Sijabat & Pramudianto, 2019). Fokus yang memiliki kedua tipe kepemimpinan tersebut prosesnya berbeda, sehingga jika dilakukan secara konsisten, maka tipe kepemimpinan berdampak terhadap pengembangan karyawan.

Tetapi yang terjadi disana kurangnya sikap responsif pemimpin pada karyawan lainnya, sehingga terjadi ketidaktepatan waktu dalam bekerja dan waktu bekerja yang tidak sesuai dengan yang seharusnya. Akibatnya jika waktu bekerja tidak optimal maka akan terjadi penurunan kinerja karyawannya dan membawa dampak kurang baik dikemudian hari, Pemimpin yang dinamis serta kreatif hingga mampu membawa organisasi yang dipimpinnya terus menjadi dinamis serta aktivitas-aktivitas. Apabila seorang pemimpin yang kurang kreatif serta tidak mempunyai ide maupun gagasan maka organisasi yang dipimpinnya akan mundur dan melemah. Hal ini akan menentukan bagaimana seorang pemimpin berhasil atau tidaknya ia dalam memimpin para karyawan dalam bekerja, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sangat mempengaruhi kegiatan dan aktivitas yang ada di dalam organisasi serta juga mempengaruhi kinerja karyawan.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan setiap tahunnya selalu memperhatikan kinerja karyawannya. Unsur dalam penilaian kinerja karyawan dapat dilihat dari sikap kerja, inisiatif individu, kehadiran karyawan, disiplin kerja serta semangat kerja karyawannya. Namun yang terjadi dikantor PT

Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah kurang maksimalnya kinerja karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, menemukan beberapa fenomena masalah diantaranya adalah kurangnya sikap pemimpin yang responsif sehingga kedisiplinan karyawan terhadap jam kehadiran tidak tertata, jam kerja yang tidak sesuai sehingga menurunkan kinerja karyawannya dan fokus terhadap pekerjaannya, kedisiplinan saat peralihan dari jam istirahat ke jam bekerja kembali. Selanjutnya ditemukan masalah yang menyangkut lingkungan kerja karyawan, pada bagian Sumber Daya Manusia di perusahaan tersebut terdapat file/arsip perusahaan yang tidak teratata dengan baik dan diletakkan dibawah meja kerja karyawan sehingga lingkungan kerja kurang nyaman dan menyebabkan kesulitan dalam mencari jenis file/arsip yang dibutuhkan, karena terbatasnya sarana maupun prasarana yaitu lemari penyimpanan.

Pemimpin dalam mengarahkan para karyawannya masih kurang efektif dan ini berdampak pada karyawan yang sering datang terlambat dan masih banyak karyawan yang tidak ada pada saat jam kerja sehingga pemimpin kurang sigap dalam menyelesaikan masalah ini dan ini juga berdampak dengan budaya organisasi yang ada pada instansi yang tidak dijalankan dengan baik oleh para karyawan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik terhadap permasalahan-permasalahan tersebut untuk dikaji secara ilmiah melalui penelitian, maka peneliti mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian fenomena yang telah dijelaskan pada latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Prasarana dalam lingkungan kerja kurang dimanfaatkan dengan baik sehingga mengganggu kinerja karyawan.
2. Jumlah insentif yang diberikan kepada karyawan mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Peran pemimpin yang kurang responsif terhadap karyawan dalam hal pekerjaan.

1.3 Batasan Masalah

Dari identifikasi diatas, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah: Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang muncul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan yaitu, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Secara Praktis

- a) Manfaat bagi peneliti

Dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan peneliti tentang pengaruh lingkungan kerja, insentif, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat berdampak terhadap kualitas sumber daya manusia dan perusahaan.

b) Manfaat bagi perusahaan

Referensi bagi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dan Organisasi lainnya. Khususnya dalam penerapan lingkungan kerja, insentif, kepemimpinan dan kinerja karyawan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk lebih ditingkatkan agar menciptakan perusahaan yang lebih baik.

c) Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Bagi pihak lain diharapkan bisa digunakan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya.

d) Manfaat bagi kepustakaan

Mendapatkan informasi yang baru dalam menggali teori-teori dan dalam memilih tempat riset untuk penelitian yang akan dilakukan dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Lingkungan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan (Chandra, 2022). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun nonfisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai (Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

Lingkungan kerja bisa mempengaruhi emosional karyawan. Apabila lingkungan kerja dimana beliau bekerja membuatnya nyaman dan betah ditempat kerjanya, sebagai akibatnya waktu kerja akan digunakan secara efektif.

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal (Ananda et al., 2021).

Secara umum, lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja pegawai dan dilihat berdasarkan segi kualitas dan kuantitas saat melakukan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan oleh atasan atau pimpinan terhadap pegawai sesuai dengan pembagian tugas dan perannya dalam perusahaan (Jufrizen, 2017).

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok, beberapa indikasi lingkungan kerja yaitu: tempatc bekerja, fasilitas serta alat-alat yang membantu dalam hubungan pekerjaan, hubungan individual, ketenangan pencahayaan dan kebersihan (Hasibuan & Bahri, 2018).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi kualitas diri secara individu, baik buruknya lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan perkembangan sebuah perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Dalam setiap pekerjaan memiliki banyak faktor yang bersifat positif maupun negatif dengan demikian dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan jabatannya. Dengan kata lain, lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kinerja seseorang.

Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi menurut (Nitisemito, 2019) yakni :

- 1) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan, menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasan berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya. Jika hubungan antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam diri karyawan yang bekerja. Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun kelompok.

2) Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik. Yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3) Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir diperusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

4) Penerangan Dalam hal ini

Penerangan bukanlah sebatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi pekerja yang dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu maka ada dua hal yang harus diperhatikan, yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja.

5) Sirkulasi udara

Untuk sirkulasi atau perputaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup besar terutama pada ruangan-ruang yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara.

Dan menurut (Sedarmayanti, 2018) ada dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1) Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pewarnaan
- b. Penerangan
- c. Udara
- d. Suara bising
- e. Ruang gerak
- f. Keamanan
- g. Kebersihan

- 2) Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik
 - a. Struktur kerja
 - b. Tanggung jawab kerja
 - c. Perhatian dan dukungan pemimpin
 - d. Kerja sama antar kelompok
 - e. Kelancaran komunikasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Sudaryo et al., 2018) yakni meliputi:

- 1) Pengaturan penerangan tempat kerja.
- 2) Pengontrolan terhadap suara gaduh dalam tempat kerja.
- 3) Pengontrolan terhadap udara.
- 4) Pengaturan kebersihan tempat kerja.
- 5) Pengaturan tentang keamanan tempat kerja.

Berdasarkan ketiga pendapat diatas mengenai faktor-faktor mempengaruhi lingkungan kerja diantaranya cahaya, warna, udara, dan tata ruang dapat berpengaruh dalam lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.1.1.3 Indikator Lingkungan Kerja

Sedangkan (Amalia, 2018) indikator lingkungan kerja ada tiga yaitu:

- 1) Suasana kerja

Kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antar karyawannya.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Menurut (Herawati, 2017) indikator dari lingkungan kerja yakni:

1) Metode Kerja

Merupakan teknik tata kerja untuk memperbaiki sistem kerja bagi perusahaan atau organisasi.

2) Ruang Gerak

Posisi dalam aspek ruangan yang ada dalam sebuah perusahaan.

3) Dekorasi

Barang atau tindakan yang digunakan untuk merancang, menghias, dan menata.

4) Hubungan antar karyawan

Hubungan yang terjalin antara karyawan satu dengan yang lainnya dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas mengenai indikator lingkungan kerja dapat disimpulkan bahwa indikator lingkungan kerja harus dimulai dari suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, fasilitas kerja, sirkulasi udara, serta penerangan pada lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara bertahap.

2.1.2 Insentif

2.1.2.1 Pengertian Insentif

Setiap perusahaan pasti memiliki sebuah target dalam operasionalnya dan berhasilnya dalam pencapaian keuntungan perusahaan tergantung pada pembayaran yang diterima oleh karyawan seperti, upah, gaji dan insentif yang sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukakan oleh karyawan. Menurut (Chandra et al., 2020) insentif adalah suatu imbalan yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kerja atas produktifitas dan hasil kerjanya. Dan menurut (Oktaria & Alexandro, 2020) insentif adalah suatu sarana berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

Sedangkan menurut (Hasibuan & Bahri, 2017) dalam (Hasnianti et al., 2022) insentif adalah semua pendapatan yang berbentuk uang yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada organisasi serta insentif tambahan finansial atau non-finansial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap semua pegawai dan usaha meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya dan uang pensiun.

Dari beberapa pengertian insentif diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah imbalan kepada karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial atas kinerja dan hasil kerjanya yang meningkat sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan lebih dan melampaui target perusahaan.

2.1.2.2 Jenis-jenis Insentif

Insentif adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. (Efendi et al., 2020).

Menurut Sarwoto dalam (Suwatno & Priansa, 2018) ada dua macam insentif yang dapat diberikan kepada karyawan, yaitu:

- 1) Insentif Material ,yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya. Beberapa macam insentif yang diberikan karyawan meliputi:
 - a) Bonus
 - b) Komisi
 - c) *Profit sharing*
 - d) Kompensasi yang ditangguhkan (*Deffered Compensation*)

- 2) Insentif Non Material, yaitu daya perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan, pengukuran berdasarkan prestasi kerjanya. Beberapa macam insentif non material meliputi:
 - a) Pemberian gelar secara resmi
 - b) Pemberian tanda jasa atau mendali
 - c) Pemberian piagam penghargaan
 - d) Pemberian pujian lisan atau tulisan
 - e) Pemberian promosi
 - f) Pemberian hak untuk memakai sesuatu atribut jabatan
 - g) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa jenis insentif terdiri dari dua bagian yaitu, insentif material merupakan imbalan atas jasa, prestasi, maupun kinerja kepada karyawan dalam bentuk uang dan barang. Insentif non-material merupakan bentuk penghargaan secara tidak langsung kepada karyawan.

2.1.2.3 Indikator Insentif

Menurut (Siagian, 2014) dalam (Rangkuti et al., 2019) indikator insentif yaitu :

- 1) Bonus adalah salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya adalah dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.

- 2) Bonus adalah Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui
- 3) Komisi adalah Sistem insentif lain yang lumrah diterapkan adalah pemberian komisi. Pada dasarnya ada dua bentuk sistem ini. Pertama, karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilan dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas. Kedua, karyawan memperoleh penghasilan semata-mata berupa komisi.
- 4) Kematangan adalah Dalam organisasi yang memperkerjakan tenaga teknis dan profesional ilmiah, sering terjadi bahwa para karyawan terutama yang merupakan “pekerja otak” tidak bergairah untuk menduduki jabatan administratif atau manajerial. Mereka adakalanya lebih senang terus menekuni bidang profesinya.

Menurut (Sudarmanto, 2015) indikator insentif adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja
Hasil kerja adalah objek berwujud atau tak berwujud yang merupakan hasil.
- 2) Tindakan
Tindakan adalah sebuah perbuatan yang merupakan respon dari hasil pengamatan yang memunculkan persepsi.
- 3) Pertimbangan
Pertimbangan adalah pendapat yang diberikan baik diminta ataupun tidak tentang kebijakan operasional beserta pelaksanaannya.
- 4) Fasilitas

Fasilitas adalah kelengkapan dalam bekerja untuk menunjang kinerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa indikator dalam pemberian insentif terdiri dari tiga macam diantaranya; komisi, bonus dan reward.

2.1.2.4 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan diberikannya insentif menurut (Sedarmayanti, 2015) sebagai berikut:

- 1) Menghargai prestasi kerja.
- 2) Menjamin keadilan.
- 3) Mempertahankan karyawan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu.
- 5) Pengendalian biaya.

Menurut Rivai dalam (Suwandi et al., 2021) Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Sedangkan menurut (Thanan et al., 2021) insentif merupakan bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja dan gain sharing, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan karena meningkatnya produktivitas atau penghematan biaya. Insentif memiliki tujuan utama, yaitu untuk memberikan motivasi dan tanggung jawab terhadap karyawan dalam rangka peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif yaitu, untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan terhadap kinerjanya serta imbalan atas prestasi kerja yang telah dicapai.

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan (Sutrisno, 2016).

Menurut (Kartono, 2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Sedangkan menurut (Edison et al., 2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah tindakan yang dilakukan secara langsung oleh pimpinan untuk mempengaruhi, mengajak, atau mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut (Arifin & Amirullah, 2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah:

- 1) Pengalaman
- 2) Harapan
- 3) Kepribadian
- 4) Rekan kerja
- 5) Pemahaman tugas dan ketepatan persepsi.

Sedangkan menurut (Reitz, 2017) menyatakan bahwa “dalam melakukan kegiatan pimpinan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, khususnya:

- 1) Asumsi dan perilaku bos.
- 2) Karakter, perjumpaan-perjumpaan sebelumnya dan asumsi-asumsi bagi pemimpin, ini mencakup nilai-nilai, landasan dan pengalaman yang akan mempengaruhi keputusan gaya kepemimpinan.
- 3) Kualitas, asumsi, dan perilaku bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap pekerjaan bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- 5) Lingkungan dan pendekatan otoritatif mempengaruhi asumsi dan perilaku bawahan.
- 6) Asumsi dan perilaku rekan.

Berdasarkan pendapat diatas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan diantaranya ialah keperibadian, pengalaman, kebutuhan tugas, serta tanggung jawab sosial.

2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan

Indikator yang dapat mempengaruhi kepemimpinan dalam penelitian (Herawati, 2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Peduli terhadap karyawan, dilakukan dengan memiliki rasa menghargai kepada bawahan yang menjadi motivasi untuk mengacu semangat kerja karyawan, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pujian dan

penghargaan kepada karyawan dapat membuat mereka merasa dihargai
dan

juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meningkat.

- 2) Integritas, yang berarti pemimpin melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dikatakan. Integritas ini akan membuat karyawan percaya bahwa pemimpin dapat diandalkan dan mampu membawa karyawan pada posisi yang baik karena integritas merupakan penepatan pada janji yang telah dibuat oleh pemimpin.
- 3) Bijaksana, kebijaksanaan penting karena saat pemimpin bersikap bijaksana maka dapat mengubah sisi negatif karyawan menjadi suatu kekuatan positif yang nantinya dapat memajukan tim yang dipimpinnya. Memberikan arahan dan dukungan adalah indikator selanjutnya karena pemimpin harus mampu memberikan arahan dan juga dukungan untuk mencapai suatu target dan sasaran.
- 4) Bersikap adil, hal ini menjadi poin penting karena agar setiap karyawan bahwa mereka tidak dinomor duakan dan karyawan menyadari bahwa masing-masing dari mereka adalah penting.

Sedangkan menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) indikator kepemimpinan yang disesuaikan dengan kepemimpinan sebenarnya adalah:

- 1) Kerendahan hati.
- 2) Kejujuran, keadilan dan dapat dipercaya.
- 3) Berkomitmen.
- 4) Kesabaran.
- 5) Transparan.

Berdasarkan pendapat diatas mengenai indikator kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan dimulai dengan kemampuan integritas, bijaksana, keadilan dan kejujuran dan transparan terhadap bawahannya.

2.1.3.4 Tujuan Kepemimpinan

Seperti yang ditunjukkan oleh (Ansory & Indrasari, 2018) tujuan kepemimpinan meliputi:

- 1) Mengarahkan dan mengakui pilihan.
- 2) Penunjukan kekuasaan dan pembagian kerja kepada bawahan.
- 3) Bekerja pada kenyamanan dan kelangsungan hidup semua komponen.
- 4) Memacu bawahan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan semangat.
- 5) Menumbuhkan ketabahan, pikiran kreatif, dan imajinasi bawahan.
- 6) Pemrakarsa, penggiat, dan pengatur rencana.
- 7) Mengkoordinasikan dan menggabungkan latihan bawahan.

Menurut (Daulay et al., 2017) tentang tujuan kepemimpinan, kepemimpinan yang efektif bertujuan dan memiliki manfaat untuk menyelamatkan organisasi yang dipimpinnya, bahkan menghantarkannya dalam penciptaan kinerja yang andal serta pencapaian sasaran yang gemilang.

Berdasarkan dari pendapat diatas, dapat disimpulkan tujuan kepemimpinan untuk mengarahkan dan memacu bawahan untuk bersemangat dalam bekerja, menyelamatkan organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya serta dapat mengembangkannya lebih maju dan dikenal.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Siagian & Khair, 2018) kinerja dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang selama kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif digunakan untuk mengukur prestasi kerja (Siagian & Khair, 2018). Sedangkan menurut (Silitonga & Chandra, 2022) kinerja merupakan suatu bentuk dari penilaian yang dihasilkan dari pekerjaan seorang karyawan di dalam suatu perusahaan dimana penilaian tersebut di dapat dari hasil kerjanya secara nyata.

Berdasarkan tiga pendapat tentang pengertian kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan berupa pencapaian dalam bentuk barang atau jasa dalam kurun waktu tertentu dan hasil dari implementasi rencana kerja dalam sebuah perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut (Cipta, 2019) tujuan kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang sumber daya manusia di masa yang akan datang.

- 2) Untuk membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.
- 3) Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
- 4) Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar organisasi.
- 5) Hasil penilaian kinerja jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi organisasi tersebut.
- 6) Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi pat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.
- 7) Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Pegawai yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya.

Selain itu kinerja bermanfaat untuk menentukan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan untuk menyelesaikan tugas dengan atau kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu dengan pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target (Kaengke et al., 2018).

Berdasarkan pendapat diatas tentang tujuan dan manfaat kinerja maka dapat disimpulkan tujuan dan mafaat kinerja dimulai dari membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja, penilaian setiap individu, pemeliharaan sistem dan penilaian kinerja.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator kinerja menurut yaitu sebagai berikut:

1) **Kualitas Kerja**

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan ters ebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.

2) **Kuantitas kerja**

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3) Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehatian-hatian dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2016) adapun indikator-indikator kinerja karyawan adalah:

- 1) Kualitas (mutu) tingkat baik buruknya atau taraf sesuatu dan ukuran dalam sebuah perusahaan/organisasi.
- 2) Kuantitas (jumlah) merupakan ukuran nilai dari hasil pengerjaan yang telah selesai dan dicapai.
- 3) Waktu (jangka waktu) istilah umum dalam pengukuran periode waktu dan ada batas tertentu.
- 4) Penekanan Biaya merupakan tindakan sistematis yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan laba yang maksimal.
- 5) Pengawasan merupakan kemampuan mengawasi sebuah kegiatan dalam sebuah pekerjaan dan mengatur agar tidak terjadi hal yang buruk untuk meminimalisirkan resiko.

- 6) Hubungan antar pegawai merupakan hubungan antar orang-orang yang bekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut (Affandi, 2016) indikator dari kinerja karyawan adalah:

- 1) Kualitas (mutu), kemampuan yang dimiliki karyawan terkait daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas.
- 2) Kuantitas (jumlah), jumlah kerja yang dilaksanakan karyawan dalam suatu periode tertentu. Dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam bekerja.
- 3) Disiplin kerja, merupakan tindakan patuh dan taat terhadap peraturan.
- 4) Inisiatif, sebuah tindakan yang menguntungkan tanpa adanya kerugian.
- 5) Ketelitian, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa adanya kesalahan dalam pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan, sikap yang mengatur karyawan dalam bekerja dan bersifat menguntungkan perusahaan atau organisasi.
- 7) Kejujuran, cara individu dalam menunjukkan kualitas diri terhadap sebuah pekerjaan maupun atasan.

Berdasarkan ketiga pendapat di atas mengenai indikator kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan terdiri dari efisiensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, kualitas dan kuantitas yang baik, serta standart yang ada pada perusahaan tersebut.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Selanjutnya menurut (Samsuddin, 2018) faktor yang mempengaruhi kinerja ialah:

- 1) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi(kecerdasan) yang mencukupi dan minat.

- 2) Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- 3) Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi seseorang mampu merespon serta bereaksi terhadap apapun yang di butuhkan tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- 4) Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.

Menurut (Mangkunegara, 2017:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor kemampuan,
Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- 2) Faktor motivasi
Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya kemampuan dalam pengetahuan dan soft skill, teknologi yang tersedia serta motivasi yang diberikan.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

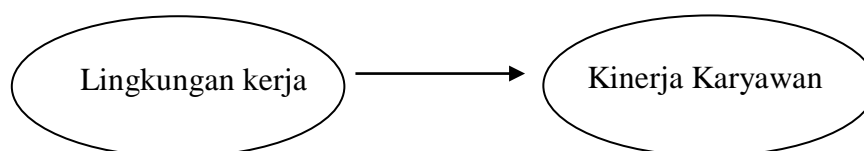
2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang positif menimbulkan efek yang baik bagi karyawan dan juga perkembangan perusahaan. Menurut (Sofyan, 2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah. Sehingga penelitian lingkungan kerja lebih diarahkan kepada bagaimana pegawai mendapatkan rasa aman, nyaman, tentram, puas dalam menyelesaikan pekerjaan dalam ruang kerjanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Elizar & Tanjung, 2018) menyimpulkan ”terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan”. Yang berarti jika lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

Dari uraian diatas dapat diduga bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika lingkungan kerja bersifat positif dalam operasionalnya maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil penelitian (Siswadi, 2015), (Tanjung, 2018), (Khair, 2018), (Bahri, 2019), (Andriany, 2019), (Farisi & Fani, 2019), (Yusnandar, 2019) dan (Saripuddin, 2017), (Nabawi, 2019), bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



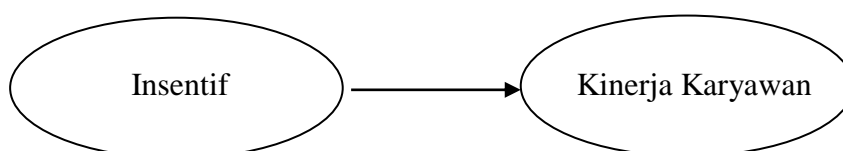
Gambar 2. 1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Insentif merupakan bentuk kompensasi dari perusahaan kepada tenaga kerja sebagai tambahan penghasilan di luar gaji ataupun upah bulanan sebagai penghargaan atas kerja kerasnya dalam bekerja. Insentif sering kali disamakan dengan bonus, pemberian insentif ini diluar dari gaji pokok yang memang sudah menjadi hak yang harus diperoleh karyawan. Tujuan dari adanya pemberian insentif ini agar para karyawan bisa bekerja lebih maksimal karena mereka merasa hasil usahanya lebih dihargai. Insentif sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan potensi yang bersangkutan.

Menurut (Chandra et al., 2020) insentif adalah suatu imbalan yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kerja atas produktifitas dan hasil kerjanya. Gaji/upah termasuk pemberian insentif, penting sebagai sumber umpan balik kinerja untuk kelompok karyawan yang berprestasi.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, menurut menurut peneliti (Lesamana & Putri, 2018), (Sukoco, 2020) bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja dosen dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

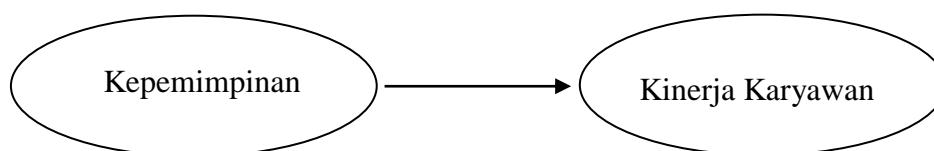


Gambar 2. 2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah sebuah kekuatan atau kemampuan yang ada di dalam diri seseorang. Sikap kepemimpinan tersebut digunakan ketika memimpin, salah satu pengaruh yang ditimbulkan dari sikap kepemimpinan tersebut adalah dapat mempengaruhi seseorang. Pengaruh yang diberikan ini dimaksudkan di dalam sebuah pekerjaan atau organisasi. Hal itu dikarenakan umumnya sikap kepemimpinan dibutuhkan seseorang dalam memimpin sebuah pekerjaan atau organisasi. Tujuan dari sikap kepemimpinan tersebut adalah untuk mencapai sebuah target atau *goal*, baik di bidang pekerjaan atau sebuah organisasi, selalu ada target yang ingin di capai dan target-target yang sudah ditentukan tersebut dapat terlaksana karena adanya sikap kepemimpinan.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lina, 2014) berdasarkan hasil analisis regresi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Jufrizen, 2017); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Arianty, 2015); (Gultom & Arif, 2017) dan (Siagian & Khair, 2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif serta Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan kerja yang menimbulkan tenaga kerja memiliki semangat dan moral/gairah kerja yang tinggi, dalam rangka meningkatkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan.

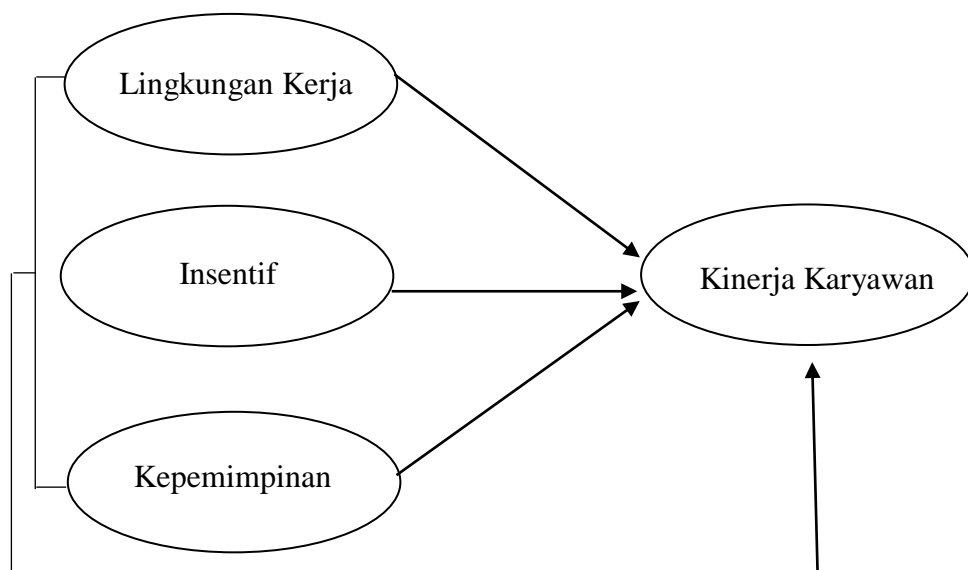
Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok, beberapa indikasi lingkungan kerja yaitu: tempat bekerja, fasilitas serta alat-alat yang membantu dalam hubungan pekerjaan, hubungan individual, ketenangan pencahayaan dan kebersihan (Hasibuan, 2018).

Menurut (Oktaria & Alexandro, 2020) insentif adalah suatu sarana berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar.

Insentif juga berpengaruh besar dalam kesejahteraan karyawan, dengan adanya insentif yang diberikan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena kepuasan karyawan terpenuhi.

Menurut (Edison et al., 2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dalam sebuah organisasi pemimpin yang tegas serta bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dapat membuat kemajuan yang signifikan terhadap perusahaan dan karyawan juga merasa bangga mempunyai yang bijak dalam mengambil sebuah tindakan dan keputusan.

Berdasarkan telaah pustaka yang telah dilakukan diatas, maka model pemikiran teoritis yang dikembangkan pada penelitian ini terlihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2. 4 Kerangka/Konseptual Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu perjalanan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. (Juliandi et al., 2015) hipotesis adalah yang mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai teori, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 2) Ada pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 3) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- 4) Ada pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif. Digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data melalui instrument penelitian. Analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

Variabel bebas pada penelitian ini adalah:

Lingkungan Kerja, Insentif dan Kepemimpinan

Variabel Terikat pada penelitian ini adalah:

Kinerja Karyawan

Menurut (Sugiyono, 2018) pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih.

3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah suatu definisi yang dinyatakan dalam bentuk istilah yang diuji secara spesifik atau dengan pengukuran kriteria (Juliandi et al., 2015). Definisi operasional pada penelitian ini sebagai berikut:

3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan tinggi apabila telah mencapai target kerja pada perusahaan tersebut tanpa melewati batas waktu yang telah ditentukan. Kinerja akan rendah apabila dalam penyelesaian pekerjaan tidak efektif dan sudah melewati batas waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Tabel 3. 1
Karyawan

No	Indikator
1	Kualitas (mutu)
2	Kuantitas (jumlah)
3	Disiplin Kerja
4	Inisiatif
5	Ketelitian
6	Kepemimpinan
7	Kejujuran

Indikator Kinerja

Sumber: (Affandi, 2016)

3.2.2 Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan kerja (X1) merupakan sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan yang bertujuan untuk menunjang dan mendukung karyawan dalam bekerja untuk mencapai target perusahaan.

Tabel 3. 2
Lingkungan

No	Indikator
1	Metode Kerja
2	Ruang Gerak
3	Dekorasi
4	Hubungan antar karyawan

Indikator
Kerja

Sumber: (Herawati, 2017)

3.2.3 Insentif (X2)

Insentif (X2) adalah hak dalam memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi suatu hal yang sangat penting.

Tabel 3. 3
Insentif

NO	Indikator
1	Hasil Kerja
2	Tindakan
3	Pertimbangan
4	Fasilitas

Indikator

Sumber: (Sudarmanto, 2015)

3.2.4 Kepemimpinan (X3)

Kepemimpinan (X3) merupakan sikap yang dimiliki oleh seorang pimpinan didalam sebuah perusahaan yang berfungsi untuk memberikan motivasi maupun arahan yang sesuai.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan 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. Populasi dalam penelitian ini adalah hubungan lingkungan kerja, insentif serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 656 orang karyawan.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Sehingga penelitian kuantitatif ini cocok menggunakan rumus Issac dan Micheal (Sugiyono, 2017)

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Gambar 3. 1 Rumus perhitungan sampel Issac dan Michael

dimana:

S= jumlah sampel

N: jumlah populasi (656 orang)

$\lambda^2 =$ Chi Kuadrat, dengan $dk = 1$, taraf kesalahan

$$1\% = 6,635,$$

$$5\% = 3,841 \text{ dan}$$

$$10\% = 2,706$$

$Q = P =$ Proposi dalam populasi (0,5)

$d =$ ketelitian/derajat ketetapan (10% = 0,00100)

dengan rumus tersebut maka dapat dicari sampel sebagai berikut:

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$S = \frac{2,706 \cdot 656 \cdot 0,10 \cdot 0,10}{0,00100 (655) + 2,706 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$S = \frac{443,784}{7,2265}$$

$$S = 61,41064 \text{ (61 orang)}$$

Melalui perhitungan rumus sampel menurut Issac dan Michael diperoleh jumlah sampel sebesar 61,41064. Angket tersebut dibulatkan sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 61 karyawan. Kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan teknik *Simple Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata/golongan yang ada dalam populasi itu.

Melalui perhitungan rumus sampel menurut Issac dan Michael diperoleh jumlah sampel sebesar 61,41064. Angket tersebut dibulatkan sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 61 karyawan. Kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan teknik *Simple Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata/golongan yang ada dalam populasi itu.

Tabel 3. 6 Sampel Penelitian

NO	Bagian	Jumlah
1	Sumber Daya Manusia	30
2	Teknik Informasi	15
3	Keuangan dan Akuntansi	16
	Jumlah	61

3.5 Teknik Pengumpulan data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan akurat dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan:

3.5.1 Wawancara/Interview

Menurut (Juliandi et al., 2015) wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, bagian sumber daya manusia, keuangan dan teknik informasi.

Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

3.5.2 Kuisisioner/Angket

Kuisisioner/angket, menurut (Juliandi et al., 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3. 7 Skala Likert

Opsi Jawaban	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Kemudian angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

(a) Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrument *questioner* yang digunakan dalam pengumpulan data atau untuk mengetahui

apakah item yang tersaji dalam *quisioner* mampu mengungkapkan terhadap yang diteliti.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus korelasi *product moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Gambar 3. 2 Rumus Validitas

Dimana :

r_{xy} = item instrumen variabel dengan totalnya

x = jumlah butir pertanyaan

y = skor total pertanyaan

n = jumlah sampel

Dengan kriteria:

- a. Jika sig 2 tailed $< \alpha$ 0,05, maka butir instrument tersebut valid.
- b. Jika sig 2 tailed $> \alpha$ 0,05, maka butir instrument tidak valid dan harus dihilangkan.

Menurut (Juliandi et al., 2015:77) jika korelasi (r) yang diperoleh positif, kemungkinan butir yang di uji tersebut adalah valid. Namun walaupun positif perlu pula nilai korelasi (r) yang dihitung tersebut dilihat signifikan tidaknya. Caranya adalah membandingkan nilai korelasi yakni r hitung dengan r table. Apabila nilai r hitung $> r$ table, maka butir instrument tersebut adalah signifikan dan jika nilai probabilitas sig $< \alpha$ 0.05 maka suatu item instrument yang di uji korelasinya adalah valid.

Tabel 3. 8
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0,902	0,4110	0,000 \leq 0,05	Valid

2	0,927	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,906	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,938	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,900	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,903	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0,843	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0,883	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
9	0,904	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,902	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
11	0,876	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
12	0,857	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
13	0,840	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
14	0,908	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
15	0,895	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
16	0,882	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
17	0,871	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas pada seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05, yang artinya semua item pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid.

Tabel 3. 9
Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0.779	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0.769	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0.812	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0.837	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0.865	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0.834	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0.812	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0.804	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid

9	0.858	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0.787	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
11	0.889	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
12	0.894	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas pada seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05, yang artinya semua item pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja (X1) dinyatakan valid.

Tabel 3. 10
Hasil Uji Validitas Insentif

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0.754	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0.882	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0.856	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0.906	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0.917	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0.881	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0.926	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0.854	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
9	0.920	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0.923	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
11	0.896	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid
12	0.910	0,4110	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas pada seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05, yang artinya semua item pernyataan untuk variabel Insentif (X2) dinyatakan valid.

Tabel 3. 11 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0.851	0,4110	0,000≤0,05	Valid
2	0.918	0,4110	0,000≤0,05	Valid
3	0.920	0,4110	0,000≤0,05	Valid
4	0.921	0,4110	0,000≤0,05	Valid
5	0.926	0,4110	0,000≤0,05	Valid
6	0.913	0,4110	0,000≤0,05	Valid
7	0.887	0,4110	0,000≤0,05	Valid
8	0.879	0,4110	0,000≤0,05	Valid
9	0.924	0,4110	0,000≤0,05	Valid
10	0.908	0,4110	0,000≤0,05	Valid
11	0.910	0,4110	0,000≤0,05	Valid
12	0.865	0,4110	0,000≤0,05	Valid

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas pada seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05, yang artinya semua item pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X3) dinyatakan valid.

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Tujuan dari uji reliabilitas tersebut untuk mengetahui tingkat reliabilitas maupun kehandalan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian.

$$r = \left[\frac{k}{(k - 1)} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma 1^2} \right]$$

Gambar 3. 3 Rumus Reliabilitas

Dimana :

r = Reliabilitas instrument

k = Banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σ^2 = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) > 0,6 maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah *real* (terpercaya) (Juliandi, 2015).

Tabel 3. 12
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Lingkungan Kerja	0,959	0,964
Insentif	0,975	0,978
Kepemimpinan	0,979	0,981
Kinerja Karyawan	0,984	0,985

Sumber: Hasil Penelitian (data diolah)

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,6 yang artinya semua item pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja (X1), Insentif (X2), Kepemimpinan (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah *real* (terpercaya).

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, dengan rumus dibawah ini:

3.6.1. Outer Model (Model Measurement)

Teknik model ini menspesifikasi hubungan antar *variabel laten* dengan indikator-indikatornya. atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi,2018). Uji yang dilakukan pada *outer model*.

3.6.1.1. Construct Reliability and Validity

Adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk.

Kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi (Juliandi, 2018). Kriteria *realibity* dan *validity* dapat dilihat dari:

1. *Cronbach Alpha*: > 0.7
2. *Rho_A*: > 0.7
3. *Composite Reliability*: > 0.6
4. *Average Variance Extracted (AVE)*: > 0.5

3.6.1.2. Discriminant Validity

Adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik) (Juliandi, 2018). Untuk mengukur validitas diskriminan dapat dilihat dari:

1. *Fornell-Larcker Cirterion*
2. *Cross Loadings*
3. *Heretroit-Monotraid Ratio (HTMT)*

Namun demikian dalam *website* SmartPLS pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotraid Ratio (HTMT)*. Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

3.6.2. Inner Model (Analisis Model Struktural)

Teknik model ini menganalisis hubungan antar konstruk (antar variabel *laten*) yakni eksogen dan endogen serta hubungan diantaranya. Uji yang dilakukan pada *inner model* menggunakan:

3.6.2.1. R-Square

Adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriterianya adalah:

1. Jika nilai $R^2 = 0.75$ model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai $R^2 = 0.50$ model adalah moderat (sedang).
3. Jika nilai $R^2 = 0.25$ model adalah lemah (buruk).

3.6.2.2. F-Square

Adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriterianya adalah:

1. Jika nilai $F^2 = 0.02$ efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai $F^2 = 0.15$ efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai $F^2 = 0.35$ efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

a. *Dirrect effect (Pengaruh Langsung)*

Analisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

Menurut (Juliandi et al., 2015) Kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain:

- a. Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
- b. Nilai profitabilitas/signifikan atau P-value , jika nilai P-value < 0.05 maka signifikan. Dan jika nilai P-value > 0.05 maka tidak signifikan.

3.6.4. *Partial Least Square (PLS)*

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (*Partial Least Square/PLS*) untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan *software* SmartPLS 3.0 untuk menguji hubungan antar variable. Menurut (Purwohandoko, 2009) ada beberapa langkah yang akan ditempuh dalam analisis PLS yaitu:

1. Merancang model structural (*inner model*).
2. Merancang model pengukuran (*outer model*).
3. Mengkonstruksi Diagram jalur.

4. Konversi diagram jalur ke sistem persamaan.

5. Estimasi koefisien jalur loading dan weight.
6. Evaluasi *goodness of fit*.
7. Pengujian hipotesis (*Resampling bootstrapping*)

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Penyebaran angket yang peneliti lakukan terhadap 61 responden, tentu memiliki perbedaan karakteristik baik itu secara jenis kelamin, usia, banyaknya karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Oleh karena itu perlu adanya pengelompokan untuk masing-masing identitas pribadi para responden.

Data kuesioner yang disebarkan diperoleh beberapa karakteristik responden, yakni jenis kelamin, usia, pendidikan dan pekerjaan. Tabel dibawah ini akan menjelaskan karakteristik responden penelitian.

Tabel 4.

1

NO	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	43	71%
2	Perempuan	18	29%
Jumlah		61 orang	100%

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden penelitian ini terdiri dari laki-laki 43 orang (71%) dan perempuan 18 orang (29%). Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi responden di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mayoritas jenis kelamin laki-laki.

Tabel 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

NO	Jenis Kelamin	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	29-54 tahun	43 orang	71%
2	Perempuan	27-53 tahun	18 orang	29%
	Jumlah		61 orang	100%

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan terdiri dari berbagai karakteristik usia yang berbeda-beda dari yang muda sampai yang tua. Hal ini berarti karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan didominasi satu karakteristik usia 30 tahun ke atas tetapi dari yang muda sampai yang tua mempunyai keputusan yang sama untuk memiliki kinerja.

Tabel 4.**3**

NO	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1	SMA	7 orang	12%
2	Diploma	10 orang	16%
3	S1	33 orang	54%
4	S2	11 orang	18%
	Jumlah	61 orang	100%

Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S1 sebanyak 33 orang (54%), S2 sebanyak 11 orang (18%), Diploma sebanyak 10 orang (16%), dan SMA sebanyak 7 orang (12%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan lebih banyak berpendidikan S1. Dengan demikian bahwa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki karakteristik pendidikan cukup tinggi.

Sehingga diharapkan mampu memahami variabel-variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil jawaban responden :

No Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sanagat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	62	19	31	4	7	0	0	0	0	61	100
2	39	64	13	21	9	15	0	0	0	0	61	100
3	36	59	12	20	13	21	0	0	0	0	61	100
4	32	52	15	25	14	23	0	0	0	0	61	100
5	36	59	7	11	18	30	0	0	0	0	61	100
6	39	64	8	13	14	23	0	0	0	0	61	100
7	39	64	6	10	16	26	0	0	0	0	61	100
8	34	56	10	16	17	28	0	0	0	0	61	100
9	32	52	14	23	15	25	0	0	0	0	61	100
10	40	66	7	11	14	23	0	0	0	0	61	100
11	32	52	14	23	15	25	0	0	0	0	61	100
12	39	64	1	2	21	34	0	0	0	0	61	100
Rata-rata (%)		59,1		18,5		22,4		0		0		100

Tabel 4. 4 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Pada Tabel 4.4 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel lingkungan kerja (X1). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 59,1%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 18,5%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 22,4%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 0%. Pada kolom “Sanagat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 0%. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju” paling besar, yaitu 59,1% dan

yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 0%.

Tabel 4. 5 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Insentif (X2)

NO Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sanagat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	66	19	31	2	3	0	0	0	0	61	100
2	37	60	12	20	12	20	0	0	0	0	61	100
3	41	67	3	5	17	28	0	0	0	0	61	100
4	34	56	14	23	13	21	0	0	0	0	61	100
5	41	67	4	7	16	26	0	0	0	0	61	100
6	38	62	2	3	21	35	0	0	0	0	61	100
7	42	69	3	5	16	26	0	0	0	0	61	100
8	41	67	3	5	17	28	0	0	0	0	61	100
9	34	56	14	23	13	21	0	0	0	0	61	100
10	43	71	7	11	11	18	0	0	0	0	61	100
11	4	56	11	18	16	26	0	0	0	0	61	100
12	41	67	1	2	19	31	0	0	0	0	61	100
Rata-rata (%)		63,3		13,7		23		0		0		100

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Pada Tabel 4.5 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel insentif (X2). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 63,3%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 13,7%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 23%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 0%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 0%.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju” paling besar, yaitu 63,3% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 0%.

Tabel 4. 6 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X3)

NO Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sanagat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	41	67	19	31	1	2	0	0	0	0	61	100
2	42	69	5	8	14	23	0	0	0	0	61	100
3	40	66	3	5	18	29	0	0	0	0	61	100
4	35	58	13	21	13	21	0	0	0	0	61	100
5	44	72	2	3	15	25	0	0	0	0	61	100
6	42	69	1	2	18	29	0	0	0	0	61	100
7	41	67	0	0	20	33	0	0	0	0	61	100
8	42	69	2	3	17	28	0	0	0	0	61	100
9	35	57	12	20	14	23	0	0	0	0	61	100
10	42	69	6	10	13	21	0	0	0	0	61	100
11	33	54	11	18	17	28	0	0	0	0	61	100
12	45	74	0	0	16	26	0	0	0	0	61	100
Rata-rata (%)		65,2		11		23,8		0		0		100

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Pada Tabel 4.6 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel kepemimpinan (X3). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 65,2%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 11%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 23,8%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 0%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 0%.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju” paling besar, yaitu 65,2% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 0%.

Tabel 4. 7 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

NO Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sanagat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	58	13	21	13	21	0	0	0	0	61	100
2	42	69	2	3	17	28	0	0	0	0	61	100
3	42	69	4	6	15	25	0	0	0	0	61	100
4	35	58	10	16	16	26	0	0	0	0	61	100
5	41	67	0	0	20	33	0	0	0	0	61	100
6	40	65	12	20	9	15	0	0	0	0	61	100
7	43	71	0	0	18	29	0	0	0	0	61	100
8	39	64	5	8	17	28	0	0	0	0	61	100
9	35	58	10	16	16	26	0	0	0	0	61	100
10	44	72	0	0	17	28	0	0	0	0	61	100
11	42	69	0	0	19	31	0	0	0	0	61	100
12	39	64	1	2	21	34	0	0	0	0	61	100
13	41	67	3	5	17	28	0	0	0	0	61	100
14	34	56	13	21	14	23	0	0	0	0	61	100
15	41	67	8	13	12	20	0	0	0	0	61	100
16	33	54	9	15	19	31	0	0	0	0	61	100
17	46	75	1	2	14	23	0	0	0	0	61	100
Rata-rata (%)		64,9		8,7		26,4		0		0	100	

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Pada Tabel 4.7 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel kinerja karyawan (Y). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 64,9%.

Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 8,7%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 26,4%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 0%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 0%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju” paling besar, yaitu 64,9% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 0%.

4.2. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan *structural equation modelling* (SEM) dengan *software SmartPLS (partial least square)*. Dalam *PLS path modelling* terdapat 2 model yaitu *outer model* dan *inner model*.

4.2.1. Analisis Model Pengukuran *Outer Model*

Teknik Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi, 2018). Uji yang dilakukan pada *outer model*:

a. Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *Composite Reliability* adalah > 0.6 menurut Bagozzi dan Yi; Chin & Dibbern (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 8
Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
Lingkungan Kerja (X1)	0,964
Insentif (X2)	0,978
Kepemimpinan (X3)	0,981
Kinerja Karyawan (Y)	0,985

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Dengan demikian, dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada di tabel 4.7 pengujian *Composite Reliability* adalah sebagai berikut:

1. Variabel X1 (Lingkungan Kerja) adalah reliabel, karena nilai *Composite Reliability* X1 adalah $0.964 > 0.6$.
2. Variabel X2 (Insentif) adalah reliabel, karena nilai *Composite Reliability* X2 adalah $0.978 > 0.6$.
3. Variabel X3 (Kepemimpinan) adalah reliabel, karena nilai *Composite Reliability* X2 adalah $0.981 > 0.6$.
4. Variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah reliabel, karena nilai *Composite Reliability* Y adalah $0.985 > 0.6$.

b. Discriminant Validity

Discriminant Validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik). Untuk mengukur validitas diskriminan dalam *website SmartPLS* pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotraid Ratio* (HTMT). Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 9
Heretroit-Monotraid Ratio (HTMT)

	<i>Heretroit-Monotraid Ratio (HTMT)</i>			
	Lingkungan Kerja (X1)	Insentif (X2)	Kepemimpinan(X3)	Kinerja Karyawan (Y)
Lingkungan Kerja (X1)		0.989	0.983	0.988
Insentif (X2)				
Kepemimpinan (X3)		1.000		
Kinerja Karyawan (Y)		0.999	1.009	

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

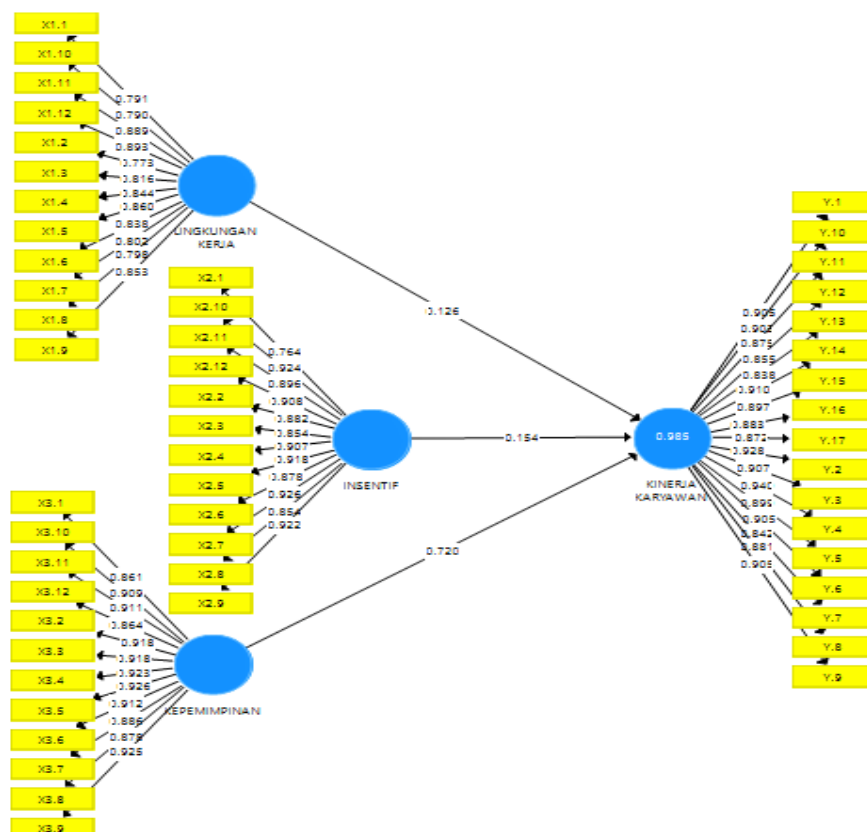
Dengan demikian, dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada di tabel 4.8 pengujian *Heretroit-Monotraid Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut:

1. Variabel X2 (Insentif) terhadap X1 (Lingkungan Kerja) memiliki nilai *Heretroit-Monotraid Ratio* $0.989 > 0.90$, artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah tidak unik).
2. Variabel X3 (Kepemimpinan) terhadap X1 (Lingkungan Kerja) memiliki nilai *Heretroit-Monotraid Ratio* $0,983 > 0.90$, artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah tidak unik).
3. Variabel Y (Kinerja Karyawan) terhadap X1 (Lingkungan Kerja) memiliki nilai *Heretroit-Monotraid Ratio* $0.988 > 0.90$, artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah tidak unik).

4. Variabel X2 (Insentif) terhadap X3 (Kepemimpinan) memiliki nilai *Heretroit Monotraid Ratio* $1.000 > 0.90$, artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah tidak unik).

5. Variabel X2 (Insentif) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *Heretroit-Monotraid Ratio* $0.999 > 0.90$, artinya artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah tidak unik).

6. Variabel X3 (Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *Heretroit-Monotraid Ratio* $1.009 > 0.90$, artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah tidak unik).



Gambar 4. 1 Struktur Analisis Variabel Penelitian Secara Keseluruhan

4.2.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.2.2.1. Regresi Linier Berganda

Regresi Linier Berganda bermaksud untuk menganalisis pengaruh langsung, baik Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian, Harga terhadap Keputusan Pembelian, dan Citra Merek terhadap Keputusan Pembelian., untuk menilai signifikansi Regresi Linier Berganda dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*.

1) *R-Square*

Pengertian *R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. (Juliandi, 2018).

Kriteria dari *R-Square* (Juliandi, 2018) adalah :

1. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.75 → Model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai R^2 (adjusted)= 0.50 → Model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai R^2 (adjusted)= 0.25 → Model adalah lemah (buruk).

Tabel 4. 10
Hasil Uji R-Square

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.985	0.984

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Kesimpulan dari pengujian nilai r-square adalah sebagai berikut:

R-Square Adjusted regresi linier = 0.984. Artinya kemampuan variabel X1,X2,X3 dalam menjelaskan Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 98,4% dengan demikian model tergolong moderate (kuat).

2) *F-Square*

Pengertian F^2 effect size (F-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut Cohen (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $F^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai $F^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai $F^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4. 11
Hasil Uji F-Square

	Lingkungan Kerja (X1)	Insentif (X2)	Kepemimpinan(X3)	Kinerja Karyawan (Y)
Lingkungan Kerja (X1)				0.081
Insentif (X2)				0.059
Kepemimpinan (X3)				1.368
Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Dengan demikian, dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada di tabel 4.11 pengujian hasil uji *F-Square* adalah sebagai berikut:

1. Variabel X1 (Lingkungan Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai $F^2 = 0.081$ maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel X2 (Insentif) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai $F^2 = 0.059$ maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel X3 (Kepemimpinan) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai $F^2 = 1.368$ maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Direct Effect

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Menurut (Juliandi et al., 2015). Kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain:

- a. Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.

b. Nilai profitabilitas/signifikan atau P-value , jika nilai P-value < 0.05 maka signifikan. Dan jika nilai P-value > 0.05 maka tidak signifikan.

Tabel 4. 12
Hasil Uji Direct Effect

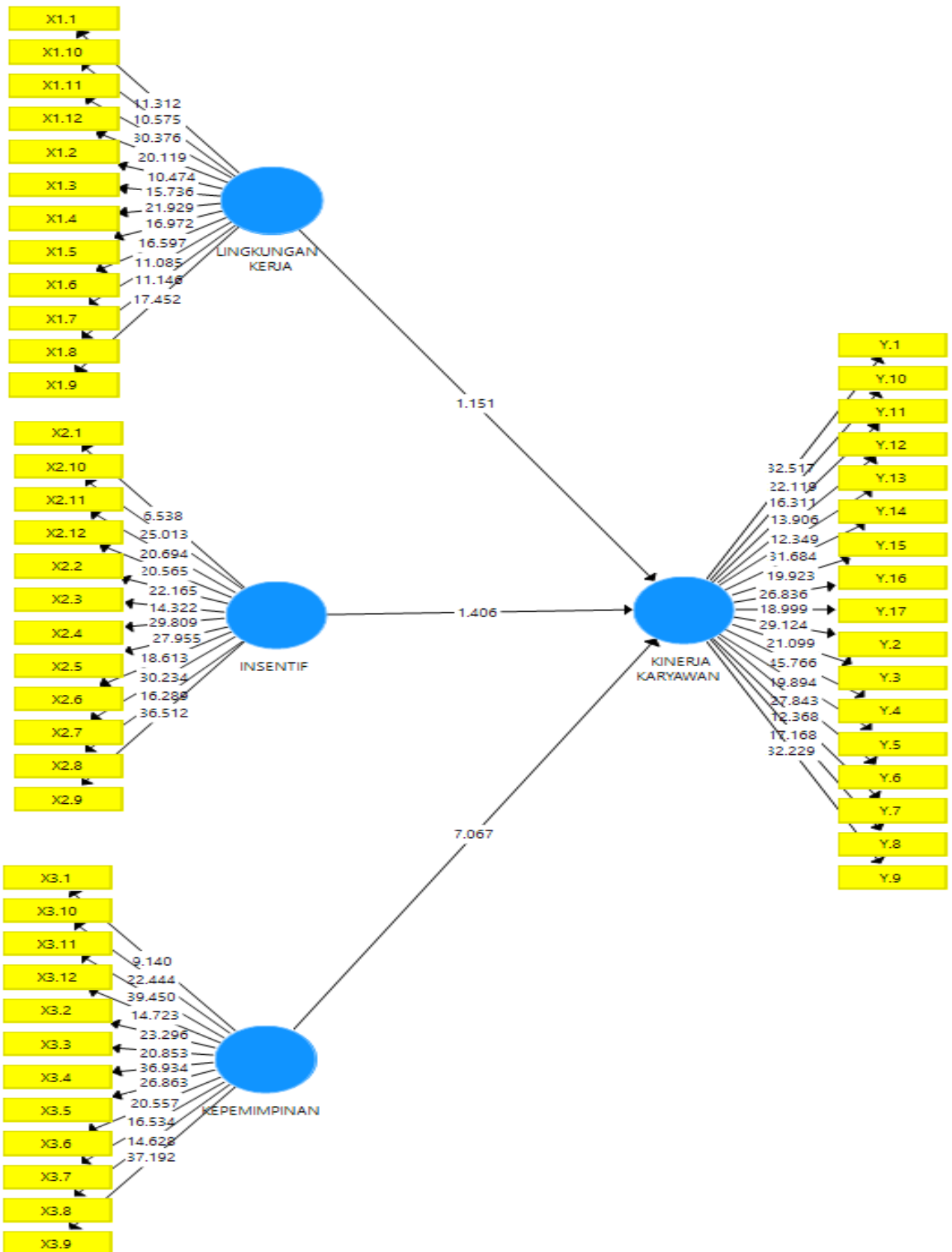
	<i>Original Sample</i>	<i>P Values</i>
X1-Y	0.126	0.166
X2-Y	0.154	0.000
X3-Y	0.720	0.273

Sumber: Hasil penelitian 2023 (data diolah)

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel 4.11 adalah sebagai berikut :

1. Variabel X1 (Lingkungan Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) koefisien jalur = 0.126 dan P Values = 0.166 > 0.05 , artinya pengaruh variabel X1 (Lingkungan Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah positif dan tidak signifikan.
2. Variabel X2 (Insentif) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) koefisien jalur = 0.154 dan P Values = 0.000 < 0.05 , artinya pengaruh variabel X2 (Insentif) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah positif dan signifikan.
3. Variabel X3 (Kepemimpinan) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) koefisien jalur = 0.720 dan P Values = 0.273 > 0.05 , artinya pengaruh variabel X3 (Kepemimpinan) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah positif dan tidak signifikan.

Secara grafis ringkasan hasil pengaruh langsung dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut:



Gambar 4. 2 T-Value Inner dan Outer Model

4.3. Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut.

Berikut ini ada tiga (3) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.3.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan dengan nilai koefisien jalur = 0.126 dan P Values = 0.166 > 0.05. berarti tidak diterima, artinya ada pengaruh yang tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh (Hanafi & Yohana) yang menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan sebagai variabel mediasi pada pt bni *life insurance* hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan juga hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Arianto, 2013) yang menganalisis pengaruh kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di yayasan pendidikan luar biasa kabupaten Demak, hasil penelitian menunjukkan bahwa kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

,

4.3.2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur = 0.154 dan P Values = 0.000 < 0.05. Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan adalah searah, jika nilai variabel insentif meningkat/naik maka nilai variabel kinerja karyawan juga akan meningkat. Nilai yang signifikan mengindikasi bahwa insentif sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

4.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan dengan nilai koefisien jalur = 0.720 dan P Values = 0.273 > 0.05, artinya ada pengaruh yang tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Saputri & Andayani, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019) menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

4.3.4. Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan, lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimana hasil dari nilai koefisien korelasi (R) yaitu sebesar 0.984 bahwa

hubungan antara lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan model tergolong kuat. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan yaitu sebanyak 98,4%.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan mengenai pengaruh lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0.126 dan $P \text{ Values} = 0.166 > 0.05$. Dengan demikian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah positif dan tidak signifikan.
2. Dari hasil penelitian insentif terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0.154 dan $P \text{ Values} = 0.000 < 0.05$. Dengan demikian pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah positif dan signifikan.
3. Dari hasil penelitian kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0.720 dan $P \text{ Values} = 0.271 > 0.05$. Dengan demikian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah positif dan tidak signifikan.
4. Dari hasil penelitian lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang besar dilihat dari nilai

koefisien korelasi (R) untuk lingkungan kerja sebesar 12.6% insentif sebesar 15,4% dan kepemimpinan sebesar 72%.

Dengan demikian variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan lingkungan kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya adapun saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja menjadi pengaruh utama dalam peningkatan kinerja karyawan. Demikian juga insentif yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Meski demikian lingkungan kerja harus diperhatikan lebih baik lagi agar semakin menunjang kinerja karyawan.
2. Insentif diperlukan bagi karyawan untuk menunjang kinerja mereka dari tahun ke tahun. Oleh karena itu jika insentif semakin besar setiap tahunnya maka kinerja juga ikut meningkat dan perusahaan mengalami perkembangan yang signifikan dari segi keuangan setiap tahunnya.
3. Kepemimpinan harus lebih ditingkatkan lagi karena kepemimpinan yang baik akan menimbulkan efek yang baik pula bagi individu dan perusahaan. Hasil penelitian juga menunjukkan kepemimpinan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam topik yang sama diharapkan variabel lain yang dapat mempengaruhi atau memperluas objek penelitiannya demi meningkatkan generalisasi penelitian ke semua jenis variabel lain.

Karena penelitian ini tentunya memiliki kelemahan, penulis merekomendasikan untuk peneliti berikutnya dapat mengambil sampel yang cukup besar akan menggambarkan hasil yang representative.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya agar dapat memberikan hasil yang lebih baik lagi. Adapun keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Objek penelitian hanya di fokuskan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang mana banyak perusahaan lain yang sejenis.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel (x) saja yaitu, lingkungan kerja, insentif dan kepemimpinan. Peneliti selanjutnya bisa mencari variabel lain dari variabel yang telah digunakan.
3. Kuesioner hanya disebarakan pada karyawan bagian Sumber Daya Alam, Keuangan dan Teknik Informasi.
4. Dalam proses pengambilan data yang diambil menggunakan kuisisioner, informasi yang diberikan responden melalui kuisisioner sering tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, dan juga faktor kejujuran dalam mengisi pendapat responden dalam kuisisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*. CV. Budi Utama.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, konsep Dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing, 3.
- Amalia, N. M. R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (JMBI)*, 7(6), 622–634.
- Ananda, M. S., Wadud, M., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional IV Tanjungkarang. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Ekonomi*, 2(4), 186–195.
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo Indomedia Pustaka.
- Arianto, D. A. (2013). Pengaruh Kedisiplinan Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191-200.
- Arifin, R., & Amirullah, K. (2017). *Budaya Dan Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Chandra, A., Sabandi, A., Syahril, S., & Zikri, A. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Insentif Terhadap Motivasi Berprestasi Guru. *Jurnal Basicedu*, 4(3), 690-695.
- Chandra, D. S. (2022). Determinan Kinerja Pegawai PT. KAI Divre I Regional Sumatera Utara. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 323–329. <https://jurnal.risetilmiah.ac.id/index.php/jam>.
- Cipta, H. (2019). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manejemen dan Bisnis*, 3(1), 60–74.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli*.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Efendi, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Economic Edu*, 1(1).

- Efendi, R., Lubis, J., & Elvina, E. (2020). Pengaruh Upah Dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Milano Panai Tengah. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 1-11.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46-58.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai*. Elmatara.
- Gunawan, G. A. S., & Dewi, S. K. (2020). Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(11), 3469-3489.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal pendidikan ekonomi dan bisnis (JPEB)*, 5(1), 73-89.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>.
- Hasniati, H., Rum, M., & Irfan, A. (2022). Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Pemberian Insentif, Penguatan Kompetensi Dan Penyediaan. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 510–524. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.325>.
- Herawati, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Batik Di Jogjakarta. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7(1), 27–33.
- Iskandar, K. F., Tambunan, W. J. F. A., & Sendow, G. M. (2019). Analisis Keterlibatan Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 7(3), 2821–2830.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <http://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/issue/view/50>.

- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Juliandi, A. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. UMSU Press.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Batam: Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis: Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Kaengke, A. S., Tewal, B., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 6(1), 341–350.
- Kartono, K. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*. 1(1), 1046–1054.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality Of Small And Medium Enterprises Performance Using The Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(5), 1-7. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1477/5/052052>.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Oktaria, M., & Alexandro, R. (2020). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Honda Utama Putra di Pangkalan Bun. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 11(1), 126–131.
- Praditya, R. A. (2022). Kepemimpinan Transformational, Transaksional Dan Digital Pada Universitas : A Mini Review Article. *International Journal And Social, Policy And Law (IJOSPL)*, 3(1), 19–23.

- Purwohandoko. (2009). Pengaruh Tangible Resource Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Air Minum dalam Kemasan (AMDK) di Wilayah Sidoarjo, Surabaya & Pasuruan. *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 11(2), 134–143. <https://doi.org/10.9744/jmk.11.2.pp.134-143>.
- Rangkuti, D. A., Chairunnisa, S., Ryantono, A. F. R., & William. (2019). Pengaruh Insentif Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Graha Indonesia. *Jurnal Global Manajemen*, 8(1), 108–120.
- Reitz, J. (2017). *Group Effectiveness in Organizations*. Michigan: Scott Foresman.
- Rhena, J., & Hardiyono, H. (2022). Kinerja Karyawan: Peran Gaya Tranformasional Serta Pemberian Insentif. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 655–662. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1674>.
- Samsuddin. (2018). *Kinerja Karyawan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Saputri, R., & Andayani, N. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT. Cladtek Bi-MetalManufacturing Batam. *Journal of Applied Business Administration*, 2(2), 307–316.
- Sedarmayanti, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Reflika Aditama.
- Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>.
- Sijabat, R., & Pramudianto. (2019). Efektifitas Executive Coaching Pada Tipe Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Pendahuluan Kajian Teori Dan Pengembangan Hipotesis. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 101–110.
- Silitonga, M. C. O., & Chandra, D. S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 309–322. <https://jurnal.risetilmiah.ac.id/index.php/jam>.

- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal*, 2(1), 18–23.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofianti, N, A. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Andi. Sumatera Utara. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 1(3), 323-329.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini, S., & Panggayudi, D. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Pemberian Insentif Terhadap Disiplin Kerja Sopir PT. Sriputa Surabaya. *Improvement: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 173–182.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwandi, S., Wibasuri, A., & Magdalena, B. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Tenaga Medis. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen*, 12(2), 104-118.
- Suwanto, H., & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Thanan, R. R., Pio, R. J., & Kalangi, J. A. F. (2021). Pengaruh Gaji, Insentif, Dan Bonus Terhadap Kepuasan Kerja Mitra Pengemudi Grab Car PT. Solusi Transportasi Indonesia Cabang Kota Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(2), 53–60.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

LAMPIRAN

NO	Deskripsi tanggapan responden variabel Lingkungan Kerja (X1)												Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
2	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	57
3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	42
4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	54
5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	57
6	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	54
7	4	4	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	42
8	5	5	5	5	3	5	3	4	4	5	5	3	52
9	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	4	5	53
10	4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	3	3	45
11	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	3	45
12	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	58
13	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	56
14	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	56
15	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	42
16	3	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	54
17	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	57
18	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	3	54
19	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	48
20	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	58
21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	58
22	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	56
23	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	41
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	58
26	4	3	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3	41
27	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	40
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
29	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
31	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	40
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
33	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
34	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	58
35	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
36	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
39	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
40	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	57
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60

42	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
43	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	41
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
45	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	56
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
47	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	40
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
51	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
52	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59
53	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
54	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
55	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
57	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	57
58	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	38
59	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
60	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
61	3	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	50

No	Deskripsi tanggapan responden variabel Insentif (X2)												Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	
1	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	56
2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
7	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	41
8	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
9	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
10	4	5	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	43
11	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	43
12	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57
13	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	58
14	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	58
15	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	47
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	59
17	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	57
18	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	53
19	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	5	48
20	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	57
21	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	56
22	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	54
23	4	4	3	4	5	3	5	3	4	4	4	3	46

34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	84
35	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
38	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	83
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	53
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
47	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	52
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	84
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
51	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	53
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	84
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	83
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	53
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	83
58	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	54
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
60	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	80
61	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	5	4	3	5	4	3	71

Hasil Uji *Direct Effect*

Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDE...	T Statistics (O /STDEV)	P Values
INSENTIF -> KINERJA KARYAWAN	0.154	0.168	0.109	1.414	0.158
KEPEMIMPINAN -> KINERJA KARYAWAN	0.720	0.705	0.101	7.163	0.000
LINGKUNGAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.126	0.127	0.117	1.084	0.279

Hasil Uji *F-Square*

f Square

	INSENTIF	KEPEMIMPINAN	KINERJA KARY...	LINGKUNGAN ...
INSENTIF			0.059	
KEPEMIMPINAN			1.368	
KINERJA KARYAWAN				
LINGKUNGAN KERJA			0.081	

Hasil Uji *R-Square*

R Square

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA KARY...	0.985	0.984

HTMT

Discriminant Validity

	INSENTIF	KEPEMIMPINAN	KINERJA KARYAWAN	LINGKUNGAN KERJA
INSENTIF				
KEPEMIMPINAN	1.000			
KINERJA KARY...	0.999	1.009		
LINGKUNGAN ...	0.989	0.983	0.988	

Composite

Discriminant Validity

	INSENTIF	KEPEMIMPINAN	KINERJA KARYAWAN	LINGKUNGAN KERJA
INSENTIF				
KEPEMIMPINAN	1.000			
KINERJA KARY...	0.999	1.009		
LINGKUNGAN ...	0.989	0.983	0.988	