

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI DAN PELATIHAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III  
(PERSERO) MEDAN**

**SKRIPSI**

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



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH:**

**NAMA : ADEK HANDAYANI**  
**NPM : 1905160109**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM**

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 6 September 2023, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

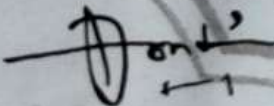
**MEMUTUSKAN**

Nama : ADEK HANDAYANI  
N P M : 1905160109  
Program Studi : MANAJAMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI 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**

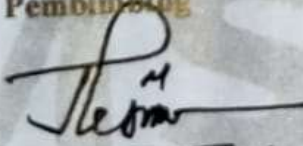
Penguji I

Penguji II

  
(Dr. Muhammad Andi Prayogi, SE., M.Si)

  
(Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M)



**Pembimbing**

  
(M. Taufik Lesmana, SP., M.M)

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Sekretaris

  
(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)   
(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., M.Si)





PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

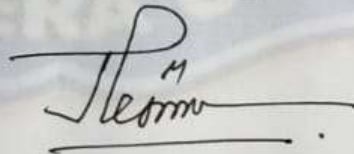
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : ADEK HANDAYANI  
N.P.M : 1905160109  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2023

Pembimbing Skripsi



M. TAUFIK LESMANA, SP., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



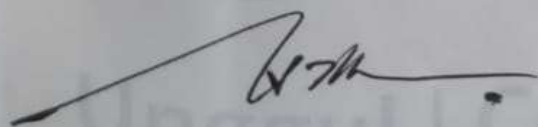
Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Adek Handayani  
 NPM : 1905160109  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Dosen Pembimbing : M. Taufik Lesmana, SP., M.M  
 Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

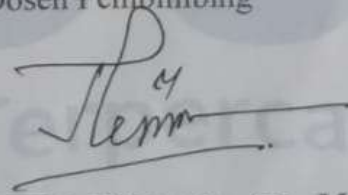
Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2	- Perbaiki uraian penelitian. - Tambahkan sub judul dan hasil uji validitas. - Perbaiki tabel hasil uji Reliabilitas.	23/08/23.	JP
Bab 3			
Bab 4	- Perbaiki deskripsi Data. - Tambahkan grafik histogram pd uji Normalitas. - Buat grafik uji F, Perbaiki uji F	23/08/23. 28/08/23	JP JP
Bab 5	- Perbaiki kesimpulan. - Perbaiki kesimpulan	22/08/23 28/08/23.	JP JP
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Sidang Meja Hijau	30/08/23	JP

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Medan, Agustus 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing



M. TAUFIK LESMANA, SP., M.M



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adek Handayani

NPM : 1905160109

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Remunerasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian 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.

**Yang Menyatakan**



**Adek Handayani**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

**ADEK HANDAYANI**

Program Studi Manajemen

**Email : adekhandayani38@gmail.com**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan kepemimpinan, remunerasi, pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 656 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi yaitu 87 orang dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data melalui angket (kuesioner). dalam penelitian ini menggunakan Analisis data asumsi klasik, regresi linear berganda, Uji t dan Uji F, dan Koefisien Determinan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan (SPSS). Penelitian ini menghasilkan perhitungan bahwa kepemimpinan, remunerasi, dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hasil ini dapat dilihat dari uji  $F_{hitung}$  sebesar 53.767 dari tingkat signifikan sebesar 0.001 yang lebih kecil dari 0.05 dan juga kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh R-square yang diperoleh sebesar 0.648 (64,8%). Kesimpulan penelitian ini ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, antara remunerasi terhadap kinerja pegawai, antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dan secara simultan ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Remunerasi, Pelatihan Kerja Dan Kinerja Pegawai**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF LEADERSHIP, REMUNERATION AND WORK TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

**ADEK HANDAYANI**

Management Study Program

**Email : adekhandayani38@gmail.com**

*The purpose of this research is to find out and analyze the effect of leadership on employee performance, to know and analyze the effect of remuneration on employee performance, to know and analyze the effect of job training, to know and analyze the simultaneous influence of leadership, remuneration, job training on employee performance PT. Nusantara Plantation III (Persero) Medan. The approach used in this study is a quantitative and associative research approach. The population in this study are all employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, totaling 656 people and the sample used in this study was the entire population, namely 87 people using the slovin formula. Data collection techniques through questionnaires (questionnaire). in this study using classical assumption data analysis, multiple linear regression, t test and F test, and the coefficient of determinants. Data processing in this study uses (SPSS). This research resulted in a calculation that leadership, remuneration, and job training have a significant effect on the performance of employees of PT. Nusantara Plantation III (Persero) Medan. These results can be seen from the Fcount test of 53,767 from a significant level of 0.001 which is smaller than 0.05 and also leadership, remuneration and job training have a significant effect on employee performance as shown by the R-square obtained by 0.648 (64.8%). The conclusion of this study is that there is a significant influence between leadership on employee performance, between remuneration on employee performance, between job training on employee performance and simultaneously there is a significant influence between leadership, remuneration and job training on employee performance at PT. Nusantara Plantation III (Persero) Medan.*

**Keywords : Leadership, Remuneration, Work Training And Employee Performance**

## KATA PENGANTAR



### **Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Alhamdulillahirabbil'alamin, Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagaimana mestinya dengan segala kekurangan dan kelebihan. Shalawat dan Salam tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, para sahabat dan pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Judul dari skripsi ini **“Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**

Dalam pembuatan skripsi ini, penulis melalui banyak hambatan dan kesulitan karena keterbatasan pengetahuan. Hambatan dan kesulitan yang dihadapi dalam penyusunan skripsi ini telah dilewati sebagai suatu tantangan yang seharusnya dijalani, di samping sebagai pemenuhan kewajiban yang memang semestinya dilaksanakan. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua saya yang sangat saya sayangi dan cintai, yaitu Bapak Sunario dan Ibunda Wagirah yang selalu memberikan dukungan, kasih sayang, doa, serta perhatian. Dan juga kepada kakak saya Suwarni dan Sugiati serta Abang saya Suwardi yang selalu memberikan motivasi dan perhatiannya kepada penulis sehingga dapat terselesaikan skripsi ini.



2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc.Prof.Dr. Jufrizen, SE., M.Si Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak M. Taufik Lesmana, SP., M.M Selaku dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
9. Kepada Bapak/Ibu Dosen dan seluruh staf/pegawai di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Kepada teman dan sahabat tersayang saya Desy, Zahra, Rusda, Dwi, Juli, dan Sintia yang senantiasa memberikan dukungan dan semangatnya kepada penulis. Seperjuangan penulis serta Keluarga Besar Rusunawa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan, baik dalam teknik penyajian materi maupun pembahasan. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terimakasih semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak khususnya bagi penulis sendiri Amin.

**Wassalamualaikum Wr.Wb**

Medan,

Agustus 2023

Adek Handayani

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori .....	10
2.1.1 Kinerja Pegawai .....	10
2.1.1.1 Penilaian Kinerja.....	13
2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja .....	14
2.1.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja .....	16
2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	18
2.1.1.5 Indikator-Indikator Kinerja.....	19
2.1.2 Kepemimpinan .....	20
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	20
2.1.2.2 Peran Kepemimpinan.....	22
2.1.2.3 Fungsi Kepemimpinan .....	24
2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	25
2.1.2.5 Indikator-Indikator Kepemimpinan .....	26
2.1.2.6 Karakteristik Kepemimpinan .....	26
2.1.2.7 Sifat-Sifat Kepemimpinan .....	27
2.1.3 Remunerasi.....	28
2.1.3.1 Pengertian Remunerasi .....	28
2.1.3.2 Komponen Remunerasi.....	31
2.1.3.3 Tujuan Remunerasi .....	32
2.1.3.4 Manfaat Remunerasi .....	34
2.1.3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Remunerasi .....	35
2.1.3.6 Indikator-Indikator Remunerasi .....	37
2.1.4 Pelatihan .....	37
2.1.4.1 Pengertian Pelatihan.....	37
2.1.4.2 Tujuan Pelatihan .....	38
2.1.4.3 Manfaat Pelatihan .....	40

2.1.4.4	Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan .....	42
2.1.4.5	Indikator-Indikator Pelatihan .....	43
2.2	Kerangka Konseptual.....	43
2.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	43
2.2.2	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	45
2.2.3	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	47
2.2.4	Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	48
2.3	Hipotesis .....	49
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>		<b>50</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	50
3.2	Defenisi Operasional.....	50
3.2.1	Kinerja Pegawai (Y).....	51
3.2.2	Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	51
3.2.3	Remunerasi ( $X_2$ ).....	52
3.2.4	Pelatihan Kerja ( $X_3$ ) .....	52
3.2.5	Tempat Penelitian.....	53
3.2.6	Waktu Penelitian .....	53
3.3	Populasi Dan Sampel.....	54
3.3.1	Populasi .....	54
3.3.2	Sampel.....	54
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.5	Teknik Analisis Data .....	56
3.5.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	57
3.5.2	Uji Asumsi Klasik .....	61
3.5.3	Uji Analisis Regresi Berganda .....	62
3.5.4	Uji Hipotesis.....	63
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>67</b>
4.1	Deskripsi Data.....	67
4.2	Analisis Variabel Penelitian.....	77
4.2.1	Uji Asumsi Klasik .....	77
4.2.1.1	Uji Normalitas.....	78
4.2.1.2	Uji Multikolinearitas.....	79
4.2.1.3	Uji Heteroskedatisitas .....	80
4.2.2	Analisis Regresi Linear Berganda.....	81
4.2.3	Uji Hipotesis.....	82
4.2.3.1	Uji Parsial (Uji t).....	82
4.2.3.2	Uji Simultan (Uji F).....	84
4.2.3.3	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	85
4.3	Pembahasan .....	86
4.3.1	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.....	86
4.3.2	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	87
4.3.3	Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	88



4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	89
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>90</b>
5.1 Kesimpulan .....	90
5.2 Saran .....	91
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>100</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai.....	51
Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan.....	51
Tabel 3.3 Indikator Remunerasi .....	52
Tabel 3.4 Indikator Pelatihan Kerja.....	52
Tabel 3.5 Rincian Waktu Penelitian .....	53
Tabel 3.6 Daftar Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	54
Tabel 3.7 Penentuan Strata Sampel .....	55
Tabel 3.8 Instrumen Skala Likert .....	56
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	58
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1) .....	58
Tabel 3.11 Hasil Uji Validitas Variabel Remunerasi (X2).....	59
Tabel 3.12 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X3) .....	59
Tabel 3.13 Hasil Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	68
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	68
Tabel 4.4 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	69
Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1).....	71
Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Remunerasi (X2) .....	74
Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pelatihan Kerja (X3).....	76
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas .....	79
Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	80
Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	81
Tabel 4.11 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	83
Tabel 4.12 Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	84
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Komponen Remunerasi .....	32
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....	45
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai..	47
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	48
Gambar 2.5 Kerangka Konseptual.....	49
Gambar 3.1 Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Secara Parsial (Uji t).....	65
Gambar 3.2 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji F .....	66
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Probability Plot.....	78
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Histogram .....	78

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam sebuah organisasi. Organisasi menggunakan sumber daya organisasi sebagai sarana untuk mencapai tujuannya. Penggunaan sumber daya organisasi secara optimal membantu mencapai kinerja kompetitif. Sumber daya organisasi yang tidak dapat ditiru adalah sumber kinerja untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Bagi seorang pegawai hasil yang dicapai adalah sebagai aktualisasi potensi diri dan menjadi peluang dalam meningkatkan mutu kehidupannya (Jesslyn & Rooswanti, 2017).

Kinerja pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi, sehingga kinerja organisasi merupakan cerminan dari kinerja setiap pegawainya. Kinerja merupakan salah satu kunci sukses dari seorang pegawai/karyawan dalam tingkatan individu maupun organisasi (Damanik, 2021).

Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan diperlukan adanya seorang yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik, agar dapat mempengaruhi orang-orangnya untuk melakukan apa yang perlu mereka lakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan individu maupun organisasi (Purnama & Novita, 2021). Oleh karena itu, penting adanya seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik karena dengan prinsip kepemimpinannya pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya buah hasil dari sikapnya sebagai pemimpin yang baik (Robbins & Judge, 2017).



Dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hasibuan & Bahri (2018), menunjukkan hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil polri di Polsek Medan Area. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Jasin & Pane (2021) dan Fazira & Mirani (2019), yang mana hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kaitan yang erat terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik fungsi kepemimpinan yang dijalankan maka akan semakin terlihat peningkatan terhadap kinerja pegawainya.

Namun ternyata hasil penelitian yang memaparkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai justru tidak menunjukkan hasil yang demikian pada penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Nugroho (2018), yang mana kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja sehingga dideskripsikan bahwa baik buruknya gaya kepemimpinan tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan. Dan demikian pula hasil penelitian pada Sari & Martha (2022), yang mana gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain peran kepemimpinan, peran remunerasi juga mampu mempengaruhi tingkat kinerja pegawai, yang mana dengan remunerasi sendiri, karyawan akan dituntut untuk mengoptimalkan kinerjanya karena jumlah remunerasi yang diterima akan sebanding dengan kinerja yang dilakukan, atau dengan kata lain harus memenuhi target tertentu (Nugroho, 2013). Melalui pemberian remunerasi pada suatu perusahaan terhadap tiap-tiap karyawannya, maka secara tidak langsung tingkat kesejahteraan karyawan akan teroptimalkan dan upaya pemeliharaan pegawai akan dijamin oleh perusahaan, dengan

tujuan agar pegawai merasa tercukupi, serta dapat fokus dalam bekerja dan mampu memberikan kontribusi yang positif dan alih alih bahwa tingkat kinerja karyawan akan meningkat (Azis, 2016). Dan kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan tidak secara proposional (Fitria, 2016).

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Syawal et al. (2019) serta Astitiani (2020), yang mana memperlihatkan bahwa pemberian remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Pemimpin harus dapat mempengaruhi orang-orangnya untuk melakukan apa yang perlu mereka lakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan individu dan organisasi (Purnama & Novita, 2021). Oleh karena itu, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Namun ternyata hasil penelitian yang memaparkan bahwa remunerasi memiliki kontribusi yang positif dalam meningkatkan kinerja pegawai justru tidak menunjukkan hasil yang demikian pada penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Putra & Rezki (2020), yang mana justru remunerasi menunjukkan hasil tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Sunanto et al. (2022), yang mana menunjukkan bahwa remunerasi tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, mendeskripsikan bahwa sebenarnya kinerjanya lah yang akan menentukan seberapa besar remunerasi yang akan diterimanya, semakin baik kinerja seorang karyawan maka tentunya remunerasi yang diterima lebih baik ketimbang karyawan yang lain.

Selain itu, pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena melalui pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan, karyawan dapat lebih memahami bidang pekerjaan yang akan digeluti nantinya, sehingga dapat memicu semangat dan

motivasi untuk bekerja dengan baik. Karyawan akan lebih bersemangat karena telah memahami pekerjaan yang perlu dilakukan dengan tujuan hasil kerjanya akan sesuai dengan harapan perusahaan (Kurniasari et al., 2018). Adanya pelaksanaan pelatihan kerja juga diharapkan dapat memberikan kontribusi kerja secara optimal karena dengan adanya pelatihan akan meningkatkan kompetensi, melatih kemampuan, keterampilan dan menambah pengetahuan pegawai sehingga tercipta kinerja yang lebih efektif sesuai dengan tujuan yang diharapkan perusahaan (Hayati & Yulianto, 2021).

Primajaya (2016) menemukan bukti empiris bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, begitu pula dengan Munir, et al. (2019) dimana hasil temuan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun ternyata hasil penelitian yang memaparkan bahwa pelatihan mampu memberikan kontribusi kerja secara optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai justru tidak menunjukkan hasil yang demikian pada penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Hirawati & Andayani (2021), yang mana pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan demikian pula hasil yang dipaparkan oleh Wicaksono (2019), yang mana pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mendeskripsikan bahwa sebenarnya pelatihan bukanlah hal yang terlalu mendukung dalam meningkatkan kinerja, namun hanya sebagai saran untuk meningkatkan prestasi kerja

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) perkebunan yang bergerak dalam bidang pengelolaan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan yang diusahakan adalah kelapa sawit dan karet. Dan yang berada di Jalan Sei Batanghari No.2 Medan.

Berdasarkan hasil prariset yang telah peneliti lakukan kepada beberapa karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, ditemukan adanya beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai. Dimana kinerja pegawai masih belum efektif atau belum optimal dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan. Dimana pegawai belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik dan ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaannya belum sesuai. Dan permasalahan yang terkait dengan kepemimpinan yang terlihat yaitu sering kali ditemui bahwa pimpinan tidak berada di kantor atau tempat kerja, baik dikarenakan perjalanan dinas atau memang sedang bekerja di luar ruangan. Hal tersebut mengakibatkan adanya perasaan kurangnya perhatian, arahan maupun motivasi dari pimpinan terhadap kinerja pegawai yang mengakibatkan pegawai merasa bebas dan memberikan hasil pekerjaan seadanya.

Selain itu, permasalahan terkait remunerasi yang terlihat di lokasi penelitian yaitu remunerasi diberikan pada saat pemberian bonus tahunan dan pemberiannya berdasarkan empat bulan bekerja dan disesuaikan dengan kemampuan pencapaian target kerja yang diberikan, selain itu remunerasi akan diberikan berdasarkan tingkatan serta jabatan di perusahaan tersebut sehingga mempengaruhi kinerja pegawai serta pengawasan dari pimpinan. Dan adapun permasalahan terkait pelatihan kerja yaitu ternyata masih kurangnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang mengakibatkan terhambatnya berbagai pekerjaan, dan pelatihan kerja yang diadakan oleh perusahaan yang dirasa kurang berkesinambungan atau kurang menyeluruh dan merata sehingga menjadi kendala bagi pegawai untuk mendapatkan pengetahuan tambahan serta keterampilan yang lebih baik dan meningkat mengenai pekerjaannya, dan tempat maupun



waktu pelatihan yang sebelumnya ditetapkan penyelenggara selalu berubah, hal ini disebabkan kurangnya komunikasi dalam memberikan keputusan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Maka peneliti membuat judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Menurut Alfianika (2018) identifikasi masalah adalah pengenalan-pengenalan masalah yang ada didalam latar belakang masalah. Masalah-masalah yang dikemukakan di dalam identifikasi masalah harus sama dengan masalah yang ada di dalam latar belakang masalah. Jika didalam latar belakang dijelaskan ada 6 masalah penelitian, di dalam identifikasi masalah juga ada 6 masalah penelitian.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai masih belum efektif atau belum optimal dalam mengerjakan pekerjaannya, Dimana pegawai belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik serta ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaannya belum sesuai.
2. Pimpinan sering tidak berada di kantor atau tempat kerja, baik dikarenakan perjalanan dinas atau memang sedang bekerja di luar ruangan.

3. Pemberian remunerasi (tunjangan kinerja) yang masih berdasarkan tingkat jabatan pegawai serta pencapaian target kerja pegawai.
4. Pelatihan kerja yang diadakan perusahaan kurang merata, dan tempat maupun waktu pelatihan yang ditetapkan penyelenggara tidak sesuai dengan yang ditetapkan sebelumnya.

### **1.3 Batasan Masalah**

Menurut Alfianika (2018) batasan masalah adalah memfokuskan masalah yang akan diteliti. Pemfokusan masalah ini dari masalah-masalah yang ada di dalam identifikasi masalah. Biasanya, di dalam penelitian batasan masalah disesuaikan dengan judul penelitian. Tujuan dilakukan batasan masalah agar masalah penelitian lebih spesifik dan tidak mengambang.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada perusahaan. Namun dalam hal ini peneliti membatasi masalah pada kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja dan Kinerja Pegawai.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Menurut Sugiyono (2017) rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusntara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan kepemimpinan, remunerasi, pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan manfaat para pembacanya dan manfaat penelitian tersebut ialah sebagai berikut :

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis khususnya mengenai kepemimpinan, remunerasi, pelatihan kerja dan juga kinerja pegawai.
- b. Dan hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan ilmiah yang dapat berguna untuk bahan kajian ataupun sebagai informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan serta membantu mengidentifikasi dan memberi pertimbangan secara lanjut dalam menyangkut kepemimpinan, remunerasi, pelatihan kerja dan kinerja pegawai di dalam perusahaan tersebut.
- b. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

Memahami kinerja sebagai salah satu istilah yang banyak digunakan dalam studi ilmiah manajemen sumber daya manusia, Kaplan & Norton (2006) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil maksimum aktualisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang bertujuan untuk memberikan pemahaman bahwa pekerjaan apapun yang dicapai merupakan perwujudan aktualisasi dari individu ataupun sekelompok orang yang melakukan kegiatan (Adhan et al., 2019). Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya).

Menurut Bangun (2012) kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau suatu kelompok, misalnya hasil kerja yang baku, sasaran yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu dengan berpedoman pada standar, prosedur operasi standar, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau diterapkan dalam perusahaan. Selain itu, kinerja didefinisikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan

kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu digunakan dalam menjalankan tugas (Simamora et al., 2016).

Menurut Mangkunegara (2016) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian menurut Siagian (2016) kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Selain itu menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sehingga secara sederhana, kinerja diartikan sebagai produk (hasil) kerja yang dapat dihasilkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Astuti & Suhendri, 2020).

Untuk mencapai kinerja pegawai agar efektif dan optimal tidak terlepas dari proses pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri yaitu mulai dari perencanaan sumber daya manusia, apakah sumber daya tersebut sebanding jumlahnya dengan beban pekerjaan yang ada, apakah proses rekrutmen dan seleksinya telah sesuai dan memenuhi kualifikasi, pelatihan apa yang dibutuhkan bagi pegawai yang bersangkutan serta pengembangan karir pegawai tersebut. Penilaian kinerja harus dilakukan secara adil tidak memihak dan harus menggambarkan kinerja aktual yang akurat. Namun perlu diperhatikan bahwa

kinerja yang baik dicapai melalui perbaikan terus-menerus. Namun, peningkatan kinerja tidak hanya terjadi ketika prestasi kerja tidak memenuhi harapan, kinerja juga harus ditingkatkan ketika orang, tim atau individu dapat menetapkan tujuan yang lebih baik secara kuantitatif atau kualitatif di masa depan (Bahagia et al., 2019).

Ada beberapa aspek pengukuran kinerja pegawai menurut Simamora et al. (2016) yaitu :

1. Hasil kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Kecakapan mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

6. Disiplin waktu dan absensi

Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja itu adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok organisasi dari keseluruhan pegawai baik dari secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

#### **2.1.1.1 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi seorang manajer atau pimpinan di sebuah instansi/organisasi, karena pada halnya pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif bukanlah suatu pekerjaan yang mudah dan sederhana. Kegiatan penilaian kinerja merupakan kegiatan yang penting karena didasari oleh tujuan memperbaiki keputusan-keputusan personalia/HRD dan hasilnya akan memberikan *feedback* bagi pegawai atas kinerja-kinerja yang diberikannya.

Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan cara untuk mengukur seberapa besar kontribusi dari tiap-tiap individu dalam suatu instansi yang berhubungan dengan tingkat penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya (Fatimah, 2017). Penilaian kinerja pegawai memiliki dua kegunaan yang umum di sebuah instansi/organisasi, yaitu untuk melakukan kegiatan promosi atau justru pelaksanaan pemecatan jika penilaian kinerja yang didapatkan jauh dari standar pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Atau kegunaan lainnya yaitu untuk sekedar pengembangan potensi tiap-tiap individu pada suatu organisasi, dengan kegiatan tersebut akan tercipta peran lebih dari para manajer yang mana mereka merupakan seorang konselor daripada seorang hakim.



### **2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tujuan dari penilaian kinerja yang mana diantaranya yaitu :

1. Untuk mengetahui dan kemampuan tiap-tiap kinerja
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaiaan terkhusus untuk menyempurnakan kondisi, mutu, dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan pemberdayaan sumber daya manusia di suatu perusahaan dengan optimal
4. Untuk mendorong terciptanya hubungan secara timbal balik yang sehat antar atasan dengan bawahan
5. Untuk mengetahui terkait kondisi organisasi secara keseluruhan, mulai dari bidang kepegawaiaan terkhusus kinerja pegawai dalam bekerja
6. Sebagai pribadi, karyawan akan mengetahui kekuatan dan kelemahan dari dirinya sehingga akan memicu diri untuk berkembang
7. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai
8. Hasil dari penilaian kinerja dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaiaan

Mangkunegara (2017) juga mengemukakan bahwa penilaian kinerja pegawai memiliki tujuan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

Diketahui bahwa tujuan pokok dari adanya sistem penilaian kinerja yaitu untuk menghasilkan informasi yang akurat terkait perilaku dan kinerja tiap-tiap anggota pada suatu instansi/organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan, maka akan semakin besar pula potensi penilaiann dapat mempengaruhi suatu instansi/organisasi (Sinambela, 2018). Sedangkan tujuan khusus adanya diberlakukan kegiatan penilaian kinerja karyawan dibedakan menjadi dua bagian besar yang dikemukakan oleh Sinambela (2016) yaitu evaluasi (*evaluation*) dan pengembangan (*development*). Kedua tujuan tersebut memiliki keterkaitan dan tidak dapat dipisahkan, hanya saja memiliki perbedaan dari segi orientasi waktu, metode-metode serta peran atasan maupun bawahan di suatu instansi/organisasi. Pelaksanaan kedua tujuan tersebut dapat dilaksanakan dengan cara melakukan program *consoling*, perencanaan jenjang karier, penentuan tujuan, serta

pemantauan kinerja secara berkelanjutan. Dengan adanya penerapan penilaian kinerja pada suatu instansi/organisasi dapat dijadikan sebagai pedoman utama yang mampu memberikan motivasi bagi para pegawai dalam hal peningkatan dan pengembangan karier.

### **2.1.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja**

Secara sederhana, penilaian kinerja dapat memberikan manfaat sebagai pedoman dalam pengevaluasian untuk pembentukan organisasi sesuai dengan yang diharapkan oleh berbagai pihak terkait kinerja karyawan di suatu instansi/organisasi tertentu.

Pengevaluasian kinerja karyawan harus dilakukan secara terbuka, jujur, serta objektif. Yang mana penilai kinerja harus menganalisis seluruh aspek-aspek yang telah mempengaruhi kinerja karyawan, agar dapat menghasilkan informasi-informasi yang sangat bermanfaat bagi karyawan maupun organisasi tersebut.

Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwa terdapat beberapa manfaat dari penilaian kinerja pegawai bagi perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian kerja yang diberlakukan bagi pimpinan maupun karyawan akan memperoleh *feedback* sehingga kedepannya, mereka akan dapat memperbaiki hasil pekerjaan dan prestasi kerjanya.

2. Memberikan kesempatan kerja yang adil

Dengan adanya hasil penilaian kinerja yang akurat dapat memberikan jaminan bahwa karyawan akan memperoleh kesempatan untuk menempati sisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.

### 3. Kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan

Dengan adanya pelaksanaan penilaian kinerja akan mampu mendeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga berkemungkinan untuk melakukan program pelatihan dengan tujuan meningkatkan kemampuan tiap-tiap karyawan.

### 4. Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja juga akan dimanfaatkan oleh pimpinan untuk mengambil keputusan dalam menentukan atau memperbaiki kompensasi, dan sebagainya.

### 5. Keputusan promosi dan demosi

Dengan hasil penilaian kinerja akan dipergunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau justru mendemosikan karyawan tersebut.

### 6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Dengan adanya penilaian kinerja akan membantu mendiagnosis kesalahan terhadap hasil desain pekerjaan pada tiap-tiap karyawan.

### 7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Dengan adanya hasil penilaian kinerja akan membantu menilai bahwa jika adanya kinerja karyawan yang rendah berarti buah hasil dari adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi pada saat penerimaan karyawan.

Selain itu, Widodo (2015) mengemukakan bahwa terdapat beberapa manfaat penilaian kinerja yang akan dirasakan oleh pimpinan (pemilik) perusahaan, yang diantaranya yaitu :

1. Dokumentasi terkait hasil penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan hukum

2. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar rasional dalam menentukan bonus yang akan diterima tiap-tiap karyawan
3. Hasil penilaian kinerja dapat memberikan *feedback* kepada karyawan
4. Hasil penelitian kinerja akan memaparkan sejauh mana sikap dan kemampuan individu dalam melakukan kerjasama antar tim di masa kerja.

#### **2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Umumnya, begitu banyak factor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai, mulai dari factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja itu menjadi baik atau justru factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan menjadi buruk (Arianty, 2016). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2018) yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

Busro (2018) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, pelatihan, penempatan kerja yang tepat, promosi, rasa aman di masa depan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin. Selain itu, Mubarok (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, motivasi, kepuasan kerja, tingkat imbalan, keterampilan, sifat-sifat individu, dan dukungan organisasi.

Kemudian menurut Samsuddin (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor individu, meliputi kemampuan, kreatifitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu; faktor organisasi, meliputi kejelasan tujuan, kompensasi yang diberikan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau

infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi, dan kultur kerja dalam organisasi; faktor sosial meliputi kualitas dengan yang diberikan rekan oleh satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim, serta keamanan.

Berdasarkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas menurut para ahli, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, keahlian, kemampuan, kepemimpinan, pelatihan, penempatan kerja yang tepat, motivasi rasa aman serta kekompakan anggota tim.

#### **2.1.1.5 Indikator-Indikator Kinerja**

Menurut Wilson (2012) terdapat dimensi dan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :

1. Kuantitas pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan kerja sama

Adapun menurut Sudaryono (2017) indikator untuk mengukur kinerja adalah dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor-faktor prestasi, antara lain mutu kerja (ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapian), kuantitas kerja (keluasan tugas, kecepatan menyelesaikan tugas), ketangguhan (mengikuti perintah, keselamatan, inisiatif, ketepatan waktu, kehadiran), dan sikap (terhadap perubahan, kerja sama). Menurut Kasmir (2018) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa

indikator mengenai kriteria kinerja yaitu, kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan.

Berdasarkan beberapa indikator diatas menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kinerja yakni kuantitas dan kualitas pekerjaan, kehadiran, keterampilan, kerapian, inisiatif, kecepatan menyelesaikan tugas dan kerja sama.

## **2.1.2 Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Kemudian pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan khusus untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain ataupun bawahannya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Yuniarsih (Agustina & Tumini, 2016) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan daya seseorang untuk mempengaruhi pemikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti keinginannya serta menginspirasi pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna. Siagian (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang

berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi secara tiba-tiba dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Menurut Uha (2013) Kepemimpinan adalah bagian dari manajemen, tetapi tidak semuanya, misalnya para manajer perlu membuat rencana dan mengorganisasi, tetapi yang diminta pemimpin hanyalah agar mereka memengaruhi orang lain untuk ikut.

Sukoco et al. (2020) juga mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk orang lain dan memotivasi individu untuk bekerja sama sebagai tim di bawah kepemimpinannya untuk mewujudkan suatu visi atau seperangkat tujuan organisasi yang diinginkan.

Menurut Sutrisno (2019) kepemimpinan adalah :

1. Melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kesiediaan menerima pengarahan dari pimpinan, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan.
2. Mencakup distribusi kekuatan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok.
3. Kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku pengikut melalui sejumlah cara.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan berdasarkan kemampuan



dan keterampilannya sehingga bawahannya dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan tersebut.

### **2.1.2.2 Peran Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan sosok yang karakteristiknya sangat diperlukan oleh perusahaan dengan keahliannya yang dapat mengatur, mengelola, memutuskan kebijakan yang dapat mengarah kepada tercapainya cita-cita maupun tujuan perusahaan (Dachi & Humaniora, 2023).

Peran seorang pimpinan merupakan hal yang sangat krusial dalam sebuah organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang mana dengan adanya peran kepemimpinan yang baik maka akan turut membantu meningkatkan kinerja bawahannya secara signifikan. Yukl (2015) mengemukakan bahwa terdapat beberapa peran dari kepemimpinan, diantaranya yaitu :

#### **1. Peran mencari dan memberi informasi**

Pencarian, penyebaran, dan penyampaian informasi harus disusun sedemikian rupa agar informasi tersebut benar-benar sampai kepada penerima yang dituju dan dapat memberikan manfaat sesuai dengan yang diharapkan. Informasi yang disebarkan harus secara terus-menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya. Monitoring tidak dapat dilakukan dengan sedanya saja, namun harus betul-betul dirancang secara efektif dan sistemik. Sebagai seorang pimpinan yang berada di puncak jabatan dan dipandang memiliki pengetahuan yang lebih baik dibanding yang dipimpin, seorang pemimpin harus mampu memberikan bimbingan dengan tepat dan simpatik kepada bawahannya yang mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2. Peran mempengaruhi orang lain

Defenisi dari mempengaruhi orang lain yaitu kemampuan seseorang untuk mengubah sikap, perilaku seseorang maupun sekelompok individu dengan cara-cara yang mendetail. Karena seorang pemimpin yang efektif adalah bukan orang pemimpinan yang hanya memiliki jabatan saja, namun juga mampu mengkaji tiap-tiap proses yang mempengaruhi secara timbal balik antara pimpinan dengan yang dipimpin.

## 3. Peran membangun hubungan

Pimpinan mampu memberikan arahan dan pengaruh terhadap kegiatan yang berhubungan dengan tugas tiap individu dikelompoknya. Mereka memiliki keyakinan bahwa, suatu organisasi/instansi tidak akan sukses jika mereka tidak melakukan kombinasi terhadap kontribusi setiap anggotanya untuk mencapai tujuan akhir yang sama.

## 4. Peran membuat keputusan

Pemimpin harus mampu memainkan peran utamanya sebagai seorang pemimpin dalam proses pembuatan keputusan karena hakikatnya wewenang dan kedudukan formalnya merupakan pusat utama organisasi, sehingga hanya seorang pimpinan perusahaan lah yang hanya dapat mengambil keputusan secara strategis.

Selain itu, dipaparkan bahwa peranan dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) bentuk yaitu sebagai berikut (Sutrisno, 2019) :

### 1. Peranan Bersifat Interpersonal

Salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin yaitu keterampilan insani. Keterampilan tersebut merupakan suatu keharusan karena

akan membantu pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Oleh itu, peranan interpersonal diartikan sebagai kegiatan menonjolkan diri.

## 2. Peranan Bersifat Informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang bersifat kritikal. Hal tersebut dikarenakan di masa yang akan datang memiliki kemungkinan untuk sulit membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang akurat, lengkap dan dapat di percaya karena data sebelumnya telah diolah dengan baik.

## 3. Peranan Pengambilan Keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut:

- a. Sebagai interpreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi
- b. Peredam gangguan, kesedian memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang tidak dapat ditangani
- c. Pembagi sumber dana dan daya, wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya.

### **2.1.2.3 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi pimpinan dalam suatu instansi/organisasi sering kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja ataupun organisasi lain. Perbedaan tersebut dapat dikarenakan oleh jenis organisasi, situasi sosial organisasi, maupun jumlah anggota dalam satu kelompok (Sutrisno, 2017). Dengan demikian, pimpinan dikatakan berhasil apabila

mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif serta mampu melaksanakan tugas kepemimpinannya secara efektif pula.

Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa terdapat beberapa fungsi kepemimpinan dalam sebuah instansi/organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Penggerakan
4. Pengendalian

#### **2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan berdasarkan Noor (2013) yaitu :

1. Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna.
2. Perubahan dalam sistem nilai masyarakat.
3. Batas standar pendidikan dan pelatihan.
4. Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal.
5. Perubahan dalam organisasi kerja.
6. Pengaruh dari serikat dagang.
7. Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya polaparticipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan.
8. Peraturan pemerintah.

Selain itu Fielder (Adhan & Prayogi, 2021) mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yang mempengaruhi kepemimpinan, yang meliputi :

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan.
2. Tingkat alokasi tugas.
3. Posisi kekuasaan pemimpin.

### **2.1.2.5 Indikator-Indikator Kepemimpinan**

Menurut Yuniarsih & Suwatno (Muis et al., 2018) ada beberapa indikator-indikator kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk melopori perubahan organisasional sehingga bias membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif.
3. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan sumber daya manusia.
4. Mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional.
5. Pemimpin yang berhasil adalah pimpinan yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif.

### **2.1.2.6 Karakteristik Kepemimpinan**

Untuk menjadi seorang pemimpin terdapat beberapa karakteristik kepemimpinan yang dapat dilihat sebagai berikut (Yukl, 2015) :

1. Ciri (motivasi, kepribadian, nilai)
2. Keyakinan dan optimisme
3. Perilaku
4. Keterampilan dan keahlian
5. Integritas dan etika

6. Taktik pengaruh

7. Sifat pengikut

### **2.1.2.7 Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Berdasarkan menurut Terry (Martoyo, 2016) bahwa terdapat beberapa sifat penting dalam kepemimpinan yaitu :

#### **1. Energi**

Untuk tercapai kepemimpinan yang baik memang diperluaka energi yag baik pula, jasmani maupun rohani. Seorang pemimpin harus sanggup bekerja dalam jangka panjang dan waktu yang tidak tertentu. Sewaktu-waktu dibutuhkan tenaganya, ia harus sanggup melaksanakannya mengingat kedudukannya dan fungsinya. Karena itu kesehatan fisik dan mental bener-bener diperlukan bagi seorang pemimpin.

#### **2. Memiliki stabilitas emosi**

Seorang pemimpin yang efektif harus melepaskan dari purbasangka, kecirigaan terhadap bawahan-bawahannya. Sebaliknya ia harus tetap tegas, konsekuen dan konsisten dalam tindakan-tindakannya, percaya diri sendiri dan memiliki jiwa sosial terhadap bawahannya.

#### **3. Motivasi pribadi**

Keinginannya untuk memimpin harus datang dari dorongan batin pribadinya sendiri, dan bukan paksaan dari luar dirinya. Kekuatan dari luar hanya bersifat stimulus saja terhadap keinginan-keinginan untyk menjadi pemimpin. Hal tersebut tercermin dalam keteguhan pendiriannya, kemauan yang keras dalam bekerja dan penerapan sifat-sifat pribadi yang baik dalam pekerjaannya.

#### 4. Kemahiran mengadakan komunikasi

Seorang pemimpin harus memiliki kemahiran dalam menyampaikan gagasan baik secara lisan maupun tulisan. Hal ini sangat penting bagi pemimpin untuk mendorong maju bawahan, memberikan atau menerima informasi bagi kemajuan organisasi dan kepentingan bersama.

#### 5. Kecakapan mengajar

Sering kita dengar bahwa pemimpin yang baik pada dasarnya adalah seorang guru yang baik. Mengajar adalah jalan yang terbaik untuk memajukan orang-orang atas pentingnya tugas-tugas yang dibebankan atau sebagainya.

#### 6. Kecakapan sosial

Seorang pemimpin harus mengetahui benar tentang bawahannya. Ia harus mempunyai kemampuan untuk bekerja sama dengan bawahannya, sehingga mereka benar-benar memiliki kesetiaan bekerja dibawah kepemimpinannya.

#### 7. Kemampuan teknis

Meskipun dikatakan semakin tinggi tingkat kepemimpinan seseorang, makin kurang diperlukan kemampuan teknis ini seorang pemimpin akan lebih mudah dikoreksi bila terjadi suatu kesalahan pelaksanaan tugas.

### **2.1.3 Remunerasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Remunerasi**

Istilah remunerasi sering kali disamaartikan dengan istilah kompensasi. Ada beberapa ahli yang menyatakan bahwa istilah remunerasi dan kompensasi adalah sama. Perbedaannya hanya pada penempatan kedua kata tersebut. Di indonesia sendiri istilah ini mulai lazim dikenal masyarakat umum saat adanya program reformasi birokrasi yang

salah satu programnya adalah pelaksana remunerasi (Nasution, 2019). Menurut Pratama & Prasetya (2017), *remuneration* memiliki kata dasar *remunerate* yang berarti membayar atau juga disebut mengupahi. Secara umum banyak sekali pendapat yang menilai bahwa remunerasi memiliki kesamaan dengan kompensasi.

Mondy dan Noe (Marwansyah, 2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi. Kemudian berdasarkan menurut Hariandja (2009), remunerasi adalah imbalan kerja yang dapat berupa gaji, hononarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon atau pensiun.

Remunerasi merupakan tunjangan kinerja yang diberikan kepada seluruh pegawai yang berprestasi sesuai pekerjaan dan loyalitas dalam bekerja. Berdasarkan menurut Budiarta (Siregar, 2019) tunjangan kinerja merupakan Imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiunan yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaan di organisasi. Menurut Samsuddin (2018) tujuan pemberian remunerasi ialah pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai, memberikan keseimbangan dan keadilan, mendorong pegawai untuk memajukan organisasi, dan meningkatkan produktivitas kerja. Gaji merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai, dengan remunerasi yang adil bagi karyawan membuat karyawan merasa cukup dihargai sehingga dapat berkinerja lebih baik (Andriany, 2019).

Sedangkan Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa pemberian remunerasi mempunyai beberapa tujuan, yaitu : menciptakan ikatan kerja sama antara pegawai dengan pemberi kerja, memberikan kepuasan kerja, meningkatkan motivasi, menjaga stabilitas pegawai dan meningkatkan disiplin pegawai, memberikan pengaruh yang baik kepada serikat-serikat pekerja yang ada, dan menghindari intervensi pemerintah.



Berdasarkan beberapa defenisi remunerasi menurut para ahli, peneliti mengambil kesimpulan bahwa remunerasi merupakan suatu kegiatan pemberian imbalan kerja yang umumnya berupa gaji, hononarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon atau pensiun yang memiliki tujuan tertentu antara perusahaan kepada para karyawannya dalam menciptakan stabilitas, meningkatkan disiplin dan motivasi seluruh pegawai.

Dalam penerapannya menurut Haryono (2014) ada lima prinsip sistem remunerasi pegawai yaitu :

1. Layak dan wajar

Remunerasi yang diberikan harus layak dan wajar, dan tentunya saling menguntungkan kedua belah pihak, baik dari perusahaan maupun pekerjanya.

2. Sistem merit

Remunerasi diberikan kepada pekerja berdasarkan kinerja kerja pegawai dievaluasi dan dinilai dengan mengacu pada parameter penilaian kinerja.

3. Bersifat kompetitif

Ialah kompetisi yang dimiliki dan dibawa oleh orang untuk melakukan pekerjaannya seperti yang dipersyaratkan.

4. Transparan

Adanya keterbukaan dalam penerapan gaji dan tunjangan, menetapkan syarat kenaikannya yang masing-masing harus diketahui dan mudah dipahami oleh pekerja atau pegawai.

5. Adil

Adil diartikan memertimbangkan dari dua sisi yaitu kondisi perusahaan dan kebutuhan pekerja.

### **2.1.3.2 Komponen Remunerasi**

Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa remunerasi memiliki dua komponen yaitu remunerasi finansial dan remunerasi non finansial. Berikut ini merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai komponen remunerasi sebagai berikut

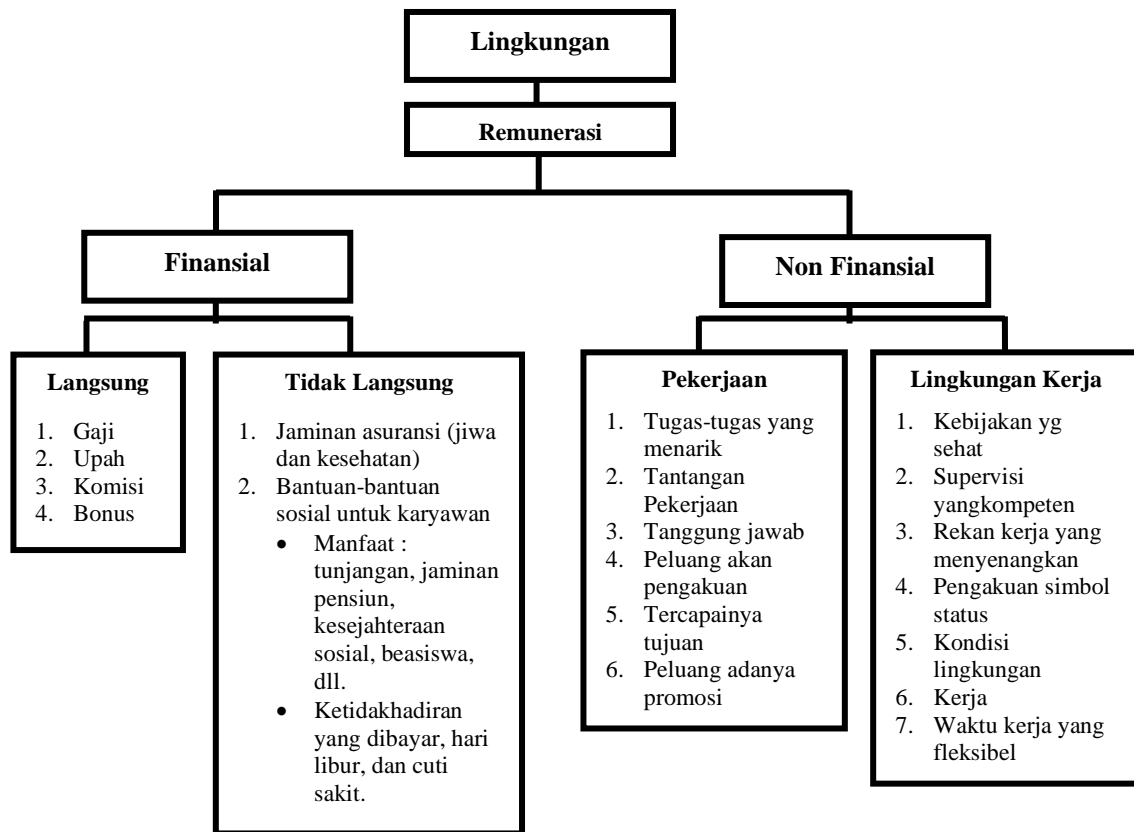
#### **1. Remunerasi Finansial**

- a. Remunerasi finansial langsung merupakan pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk gaji, upah bonus, maupun komisi.
- b. Remunerasi finansial tidak langsung merupakan remunerasi dengan nama lain sebagai tunjangan yang meliputi seluruh imbalan finansial bentuknya di luar dari remunerasi langsung, seperti program asuransi jiwa dan kesehatan dan seluruh jenis bantuan sosial.

#### **2. Remunerasi Non Finansial**

Terdiri dari sebuah kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan dan lingkungan pekerjaan itu sendiri.

- a. Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan itu sendiri yang berupa tugas yang menarik, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, dan segala pengakuan yang diterima untuk prestasi kerja yang dicapai (promosi kerja atau peluang-peluang yang diuntungkan).
- b. Kepuasan yang diperoleh pegawai dari pekerjaan melalui efek psikologi dan fisik yang diciptakan oleh perusahaan/ instansi terkait. Seperti rekan kerja yang menyenangkan, penciptaan status kerja, lingkungan kerja yang nyaman, pembagian tugas kerja yang adil, waktu kerja yang fleksibel, dan sebagainya.



**Gambar 2.1 Komponen Remunerasi**

### 2.1.3.3 Tujuan Remunerasi

Darmawan (2020) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tujuan dari pemberian remunerasi yang diantaranya yaitu :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai dengan menerima kompensasi yang berbentuk gaji, upah, dan lainnya.
2. Menunjukkan bentuk keseimbangan dan keadilan, hal tersebut berhubungan dengan prasyarat yang harus dipenuhi terlebih dahulu oleh pegawai sesuai dengan jabatan yang diduduki, sehingga akan menciptakan keseimbangan antara hasil dan yang diterima.

3. Memajukan instansi/organisasi dengan melihat tolak ukur bahwa semakin berhasil perusahaan membangun prestasi kerja pegawainya maka akan semakin tinggi pula remunerasi yang dapat diberikan.
4. Meningkatkan produktivitas kerja dengan semakin baik remunerasi yang diberikan maka akan semakin terdorong pegawai untuk bekerja dengan lebih produktif.

Selain itu, Siahaan & Meilani (2019) juga memaparkan bahwa terdapat beberapa tujuan pemberian remunerasi yang diantaranya yaitu sebagai berikut :

1. Menghargai prestasi kerja

Pemberian remunerasi pada sebuah perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga semakin kinerja karyawan maka akan semakin besar pula jumlah remunerasi yang didapatkan oleh karyawan pada sebuah instansi/organisasi tersebut.

2. Menjamin keadilan

Untuk menciptakan rasa adil bagi organisasi dan karyawan yaitu dengan adanya sistem remunerasi yang baik. Sehingga remunerasi yang didapatkan akan disesuaikan dengan tugas, jabatan, wewenang, fungsi, serta prestasi kerja karyawan tersebut.

3. Mempertahankan karyawan

Dengan adanya sistem remunerasi yang baik akan menciptakan komitmen karyawan yang lebih setia terhadap instansi/organisasi, dengan demikian karyawan akan menjadi lebih betah untuk bekerja di perusahaan tersebut.

#### 4. Memperoleh karyawan yang berkualitas

Untuk menarik calon karyawan yang baik dengan tingkat kualitas kerja yang tinggi, maka perlunya diterapkan tingkat remunerasi yang baik juga, agar terciptanya seleksi karyawan yang kompetitif dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing sebuah perusahaan.

#### 5. Pengendalian biaya & peningkatan pendapatan

Tujuan dari penerapan sistem remunerasi yang baik pastinya akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Oleh itu, tingkat produktivitas dan pendapatan perusahaan akan meningkat sehingga pengendalian keuangan akan lebih efektif dan efisien.

#### 6. Memenuhi peraturan-peraturan

Tingkat remunerasi yang baik pada sebuah perusahaan adalah Perusahaan yang mentaati regulasi pemerintah yaitu Upah Minimum Kabupaten (UMK), Ketentuan Lembur, Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek), Asuransi Tenaga Kerja (Astek) dan fasilitas lainnya

### **2.1.3.4 Manfaat Remunerasi**

Berikut ini merupakan beberapa manfaat remunerasi yang dikemukakan oleh Azizah (2021) diantaranya yaitu :

#### 1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan asset berharga bagi perusahaan. Dengan adanya SDM yang berkualitas, sistem kerja yang telah dibangun akan dapat dijalankan sesuai dengan tujuan perusahaan.

2. Terjaganya sumber daya manusia yang produktif

Pemberian remunerasi dari perusahaan kepada tiap-tiap pegawainya merupakan hal yang cukup penting, dengan harapan untuk mencegah adanya praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme di lingkungan perusahaan.

3. Terciptanya persaingan yang positif

Adanya persaingan antar pemberian remunerasi akan menumbuhkan persaingan yang positif antar pegawai, dengan cara perusahaan melakukan tahap penyeleksian oleh satu pegawai dengan pegawai lainnya.

4. Meningkatnya kesejahteraan sumber daya manusia

Tolak ukur dari tingkat produktivitas SDM akan tercipta dari adanya kegiatan pemberian remunerasi oleh perusahaan. Oleh karena itu, pemberian remunerasi merupakan salah satu langkah untuk meningkatkan kesejahteraan tiap-tiap pegawai. Dengan baiknya tingkat remunerasi yang diterima karyawan maka otomatis akan semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut.

5. Terciptanya tata kelola perusahaan yang baik

Terciptanya tata kelola perusahaan dengan baik dapat terlihat dari terciptanya pegawai yang berkualitas, kompeten, serta produktif. Dengan itu, perusahaan tidak akan mudah mengalami pergantian tenaga kerja secara cepat, karena untuk proses rekrutmen dipastikan memerlukan pengeluaran kas yang cukup besar.

### **2.1.3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Remunerasi**

Manik (2018) mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi remunerasi pada sebuah perusahaan, diantaranya yaitu sebagai berikut :

1. Produktivitas

Perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas setiap karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan. Maka dari pada itu untuk memberikan remunerasi secara adil, perusahaan akan melihat keuntungan yang diberikan karyawannya kepada perusahaan, baik berupa material maupun non material.

2. Kemampuan untuk membayar (*ability to pay*)

Pemberian remunerasi juga bergantung pada kemampuan perusahaan untuk membayar

3. Kesiediaan untuk membayar (*willingness to pay*)

Kesiediaan untuk membayar sangat mempengaruhi untuk perusahaan melakukan kebijakan pemberian remunerasi.

4. Permintaan tenaga kerja

Permintaan tenaga kerja pada umumnya menjadi bahan pertimbangan untuk dilakukannya remunerasi.

5. Organisasi karyawan

Organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian remunerasi pada suatu perusahaan.

6. Berbagai peraturan dan perundang-undangan

Pemberian remunerasi pada hal ini bergantung pada sistem perundang-undangan pada suatu negara. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik sistem pemerintahannya, maka akan semakin baik pula perundang-undangan yang mengatur sistem perburuhan.

### **2.1.3.6 Indikator-Indikator Remunerasi**

Menurut Mondy & Noe (Marwansyah, 2016) ada beberapa indikator-indikator dalam remunerasi ialah sebagai berikut :

1. Gaji dan tunjangan kerja
2. Program kesehatan dan program pensiun
3. Kenaikan pangkat dan promosi jabatan

### **2.1.4 Pelatihan**

#### **2.1.4.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan merupakan bagian dari pengembangan pegawai dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan pelaksanaannya nanti akan menguntungkan individu pegawai khususnya dan organisasi pada umumnya. Sehingga nantinya pegawai akan mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Pelatihan dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai baik dalam penanganan pekerjaan yang ada saat ini maupun pekerjaan yang ada pada masa yang akan datang sesuai bidang tugas yang diemban dalam organisasi.

Pelatihan kerja merupakan meningkatkan kemampuan menguasai berbagai keterampilan dan teknik yang memungkinkan dilakukannya tugas-tugas tertentu dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Dalam konteks proses pelatihan (serta pendidikan untuk pengembangan lebih lanjut), perlu dilakukan penilaian terhadap kebutuhan pelatihan, tujuan atau sasaran program, isi program dan prinsip pembelajaran (Moses, 2011). Hasibuan (2018) mendefinisikan bahwa pelatihan adalah suatu metode pendidikan yang dilakukan dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja tertentu kepada pegawai.



Menurut Akhyadi (2015) pelatihan kerja adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, selanjutnya menurut Hartatik (2014) tujuan dilakukan pelatihan kerja adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan. Kasmir (2018) mendefinisikan pelatihan sebagai proses membentuk dan melengkapi karyawan dengan meningkatkan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku mereka. Mujiatun (2018) mengemukakan bahwa pelatihan karyawan sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Hal ini berdampak kuat pada kemampuan perusahaan untuk bertahan dan bersaing di era globalisasi.

Berdasarkan beberapa definisi pelatihan kerja menurut para ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pelatihan kerja merupakan suatu proses dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sekaligus pengembangan *value* sumber daya manusia pada suatu perusahaan. Selain skill, dalam pelatihan kerja juga dilakukannya pembenahan dan penanaman perilaku karyawan yang seharusnya untuk diterapkan.

Subroto (2018) menjelaskan bahwa tujuan utama diadakan pelatihan yaitu :

1. Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “gap” antara kemampuan karyawan dengan permintaan karyawan
2. Program ini diandalkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **2.1.4.2 Tujuan Pelatihan**

Pada umumnya, tujuan dari pelatihan kerja yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta kompetensi anggota organisasi secara umum maupun lebih terspesifik terhadap tujuan tertentu yang ingin dicapai instansi/organisasi tersebut

(Thabroni, 2022). Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tujuan dari pelatihan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan penghayatan jiwa ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan ketetapan perencanaan terhadap sumber daya manusia
4. Untuk menentukan sikap moral dan semangat kerja
5. Meningkatkan rangsangan antar pegawai agar senantiasa mampu berprestasi secara maksimal
6. Meningkatkan Kesehatan dan keselamatan kerja
7. Menghindari keusangan (*absolescene*)
8. Meningkatkan perkembangan pegawai
9. Meningkatkan kualitas kerja
10. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal

Marwansyah (2016) juga mengemukakan bahwa terdapat beberapa tujuan pelatihan karyawan pada perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kesadaran diri tiap-tiap karyawan.
2. Untuk meningkatkan keterampilan individu, baik dalam satu bidang keahlian maupun lebih.
3. Untuk Meningkatkan motivasi individu untuk mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan hasil yang maksimal dan memuaskan.

### 2.1.4.3 Manfaat Pelatihan

Suparyadi (2015) mengemukakan bahwa terdapat beberapa manfaat pelatihan diantaranya yaitu :

1. Untuk meningkatkan kemandirian

Karyawan yang menguasai pengetahuan serta keterampilan sesuai dengan pekerjaannya akan lebih sedikit memerlukan bantuan atasan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

2. Meningkatkan motivasi

Apabila ada kesesuaian antara motivasi kerja yang dilatih sesuai dengan bidang, maka pekerjaannya akan meningkat. Hal tersebut dapat disebabkan oleh dua hal yaitu adanya kepercayaan terhadap kemampuan diri untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan pengetahuan dan keterampilannya secara baik dan pelatih mampu menyadarkan bahwa karyawan tersebut merupakan bagian dari perusahaan sehingga kontribusinya dalam organisasi sangat diperlukan senantiasa mereka akan merasa dihargai oleh instansi/organisasi tersebut.

3. Menumbuhkan rasa memiliki

Perasaan diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan serta mempunyai pemahaman tentang tujuan-tujuan organisasi merupakan hal yang sangat diperlukan oleh organisasi. Hal tersebut akan dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab pada diri setiap karyawan terhadap adanya masa depan dan eksistensi perusahaan.

#### 4. Mengurangi jumlah keluarnya karyawan

Karyawan yang telah dilatih serta memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya pasti akan merasa nyaman selama bekerja di instansi/organisasi tersebut, yang mana hasil tersebut dapat dipengaruhi oleh adanya rasa dihargai serta diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan.

#### 5. Meningkatkan laba perusahaan

Karyawan yang telah dilatih dengan baik pastinya akan mampu memproduksi barang atau jasa perusahaan sesuai dengan tingkat kepuasan yang diinginkan pelanggan, sehingga dapat menciptakan efek jangka panjang seperti tingkat kelayakitan dan keinginan membeli ulang atas produk atau jasa tersebut. Dengan demikian, cara tersebut akan sangat mempengaruhi tingkat penjualan perusahaan dan laba perusahaan juga akan meningkat.

Selain itu, Rivai (2014) mengemukakan bahwa manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut :

#### 1. Manfaat untuk karyawan

- a. Membantu karyawan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah dengan cara yang lebih efektif
- b. Melalui program pelatihan dan pengembangan yang direalisasikan perusahaan, pengenalan, pencapaian, prestasi, pertumbuhan, tanggungjawab dan kemajuan dapat terlaksanakan.
- c. Membantu mendorong karyawan untuk melakukan pengembangan diri dan menciptakan kepercayaan diri pada tiap-tiap karyawan.

- d. Memberikan informasi tentang peningkatan terkait pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, serta sikap.
  - e. Meningkatkan rasa kepuasan kerja dan pengakuan pada diri karyawan.
2. Manfaat untuk perusahaan
- a. Melakukan pengarahan untuk program peningkatan profitabilitas atau merealisasikan sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
  - b. Memperbaiki pengetahuan kerja beserta keahlian berlaku bagi seluruh level perusahaan.
  - c. Menciptakan citra perusahaan yang lebih baik lagi.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intram dan antar grup, serta pelaksanaan kebijakan
- a. Meningkatkan komunikasi antar tim maupun antar individu.
  - b. Membantu dalam kegiatan orientasi bagi karyawan baru maupun karyawan transfer dan promosi.
  - c. Memberikan informasi terkait persamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
  - d. Meningkatkan keterampilan interpersonal.

#### **2.1.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Berdasarkan Mangkunegara (2017) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan yaitu :

1. Perbedaan individu pegawai
2. Hubungan dengan analisis jabatan
3. Motivasi
4. Partisipasi aktif

5. Seleksi aktif
6. Seleksi instruktur
7. Pelatihan dan pengembangan

#### **2.1.4.5 Indikator-Indikator Pelatihan**

Indikator-indikator pelatihan menurut Moses (2011), diantaranya :

##### 1) Jenis Pelatihan

Jenis pelatihan yang diberikan kepada disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, dana yang dianggarkan dalam waktu yang tersedia.

##### 2) Materi Pelatihan

Materi pelatihan selalu terkait dengan jenis pelatihan yang diikuti.

##### 3) Waktu Pelatihan

Waktu pelaksanaan pelatihan disesuaikan dengan muatan pelatihan yang mau diajarkan.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam definisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian anatar variabel yang diteliti.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

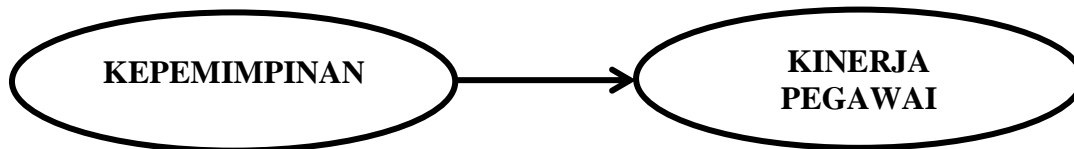
Penelitian ini membahas tentang adanya pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Menurut Robbins & Judge (2017) Pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Pola kepemimpinan ini yang dapat mempengaruhi bawahannya

agar bekerja dengan baik optimal serta efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan suatu perusahaan. Kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Selain itu, Pemimpin harus dapat mempengaruhi orang-orangnya untuk melakukan apa yang perlu mereka lakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan individu dan organisasi (Purnama & Novita, 2021). Oleh karena itu, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer (pimpinan) dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran maksimal. Kasmir (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya, dan dengan alasan tertentu gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hasibuan & Bahri (2018), menunjukkan hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil polri di Polsek Medan Area. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Fazira & Mirani (2019) dan Farisi & Lesmana (2021), yang mana hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kaitan yang erat terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik fungsi kepemimpinan yang dijalankan maka akan semakin terlihat peningkatan terhadap kinerja pegawainya.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.2.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian ini membahas tentang adanya pengaruh antara remunerasi terhadap kinerja pegawai. Remunerasi merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada karyawan. Menurut Handoko (2010) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk hasil kerja mereka. Jadi melalui kompensasi tersebut pegawai dapat meningkatkan kinerjanya serta kebutuhan hidupnya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Boedianto (2012), hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian remunerasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Remunerasi memiliki pengaruh signifikan pada tingkat kesejahteraan pegawai sehingga dapat dikatakan pegawai yang sejahtera akan dapat menjalankan perannya dengan sebaik-baiknya. Remunerasi dapat digunakan oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Remunerasi atau tunjangan kinerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan dalam memberikan kinerja yang baik. Remunerasi merupakan imbalan balas jasa yang diberikan suatu organisasi atau instansi kepada karyawan atas prestasi yang telah diberikan karyawan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi (Pomoeng & Rombeallo, 2022).

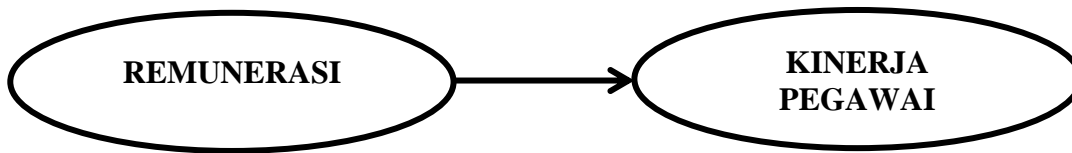


Sistem penggajian merupakan bagian dari sistem remunerasi dan merupakan salah satu implementasi atau penerapan hasil dari manajemen kinerja. Remunerasi sendiri memiliki arti sebagai setiap bentuk imbalan (*reward*) yang diterima pegawai sebagai akibat dari kinerja–kinerja tugas dalam organisasi, termasuk diantaranya hadiah, penghargaan atau promosi jabatan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan tidak secara proposional (Fitria, 2016).

Dengan remunerasi sendiri, karyawan akan dituntut untuk mengoptimalkan kinerjanya karena jumlah remunerasi yang diterima akan sebanding dengan kinerja yang dilakukan, atau dengan kata lain harus memenuhi target tertentu (Nugroho, 2013). Syawal et al. (2019) serta Astitiani (2020) dalam penelitiannya memperlihatkan pemberian remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasution (2019), menunjukkan hasil penelitian bahwa variabel remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lesmana & Syahriani (2022) yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara remunerasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang baik dapat dipastikan merupakan pegawai yang mendapatkan remunerasi yang baik dan sesuai.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.2.3 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

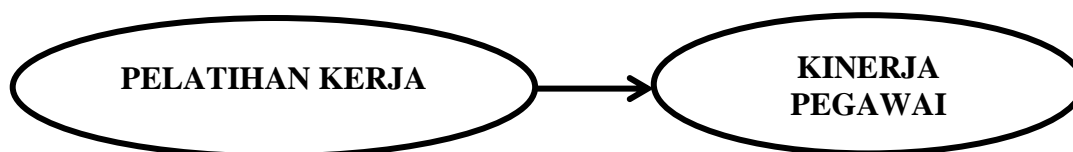
Penelitian ini membahas tentang adanya pengaruh antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Demi memenuhi kebutuhan akan pegawai yang memiliki kinerja baik ialah dengan mengadakan pelatihan kerja untuk para pegawainya. Menurut Herman (2008) pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien.

Pelatihan kerja yang diberikan akan mencakup unsur-unsur yang dibutuhkan karyawan saat mulai bekerja. Melalui pelatihan khusus ini, karyawan dapat lebih memahami bidang pekerjaan yang akan digeluti nantinya, sehingga dapat memicu semangat dan motivasi untuk bekerja dengan baik. Karyawan akan lebih bersemangat karena telah memahami pekerjaan yang perlu dilakukan dengan tujuan hasil kerjanya akan sesuai dengan harapan perusahaan (Kurniasari et al., 2018). Adanya pelaksanaan pelatihan kerja juga diharapkan dapat memberikan kontribusi kerja secara optimal karena dengan adanya pelatihan akan meningkatkan kompetensi, melatih kemampuan, keterampilan dan menambah pengetahuan pegawai sehingga tercipta kinerja yang lebih efektif sesuai dengan tujuan yang diharapkan perusahaan (Hayati & Yulianto, 2021).

Yusnandar et al. (2020) mengemukakan bahwa pelatihan ialah merupakan suatu cara yang paling utama dalam mengembangkan pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sehingga kinerja pegawai tersebut dapat meningkat dan standar ini yang diharapkan pemerintah untuk setiap pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mutholib (2019), terlihat hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Indajang et al. (2020), didapati bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayogi et al. (2019), yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



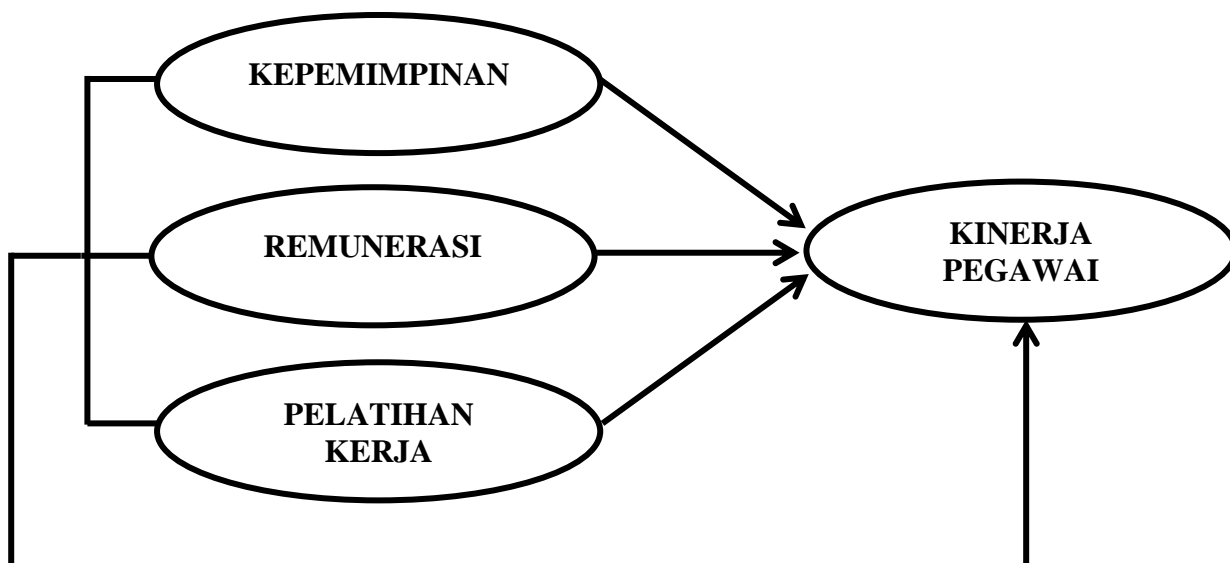
**Gambar 2.4 Kerangka Konseptual Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

#### **2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada penelitian ini membahas terkait pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Kurniati (2020), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), remunerasi ( $X_2$ ) serta pendidikan pelatihan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hal tersebut mampu mendiskripsikan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat dengan adanya upaya gaya kepemimpinan, remunerasi dan pendidikan pelatihan.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.5 Kerangka Konseptual**

### **2.3 Hipotesis**

Sugiyono (2019) mengemukakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah sebuah penelitian yang pemaparannya dalam bentuk pertanyaan. Karena hipotesis sifatnya masih sementara, maka dari pada itu perlunya dilakukan pembentukan untuk membuktikan kebenarannya melalui data-data yang dikumpulkan.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Ada pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan pelatihan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Yang dimana dilihat dari datanya maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel.

Penelitian kuantitatif mempunyai tujuan untuk menunjukkan hubungan antara variabel, menguji teori, dan generalisasi yang mempunyai nilai prediktif Dan pendekatan asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019).

#### **3.2 Defenisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan suatu cara yang peneliti lakukan untuk meneliti variabel-variabel dengan konsep yang saling berkaitan satu variabel dengan variabel lainnya dengan permasalahan penelitian dan agar dapat mempermudah pemahaman didalam penelitian yang peneliti lakukan.

Didalam penelitian ini terdapat empat variabel yang diteliti yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Remunerasi ( $X_2$ ), Pelatihan Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Adapun defenisi operasional akan disajikan dalam bentuk tabel operasionalisasi variabel penelitian yaitu sebagai berikut:

### 3.2.1 Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Bangun (2012) Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau suatu kelompok, misalnya hasil kerja yang baku, sasaran yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu dengan berpedoman pada standar, prosedur operasi standar, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau diterapkan dalam perusahaan.

**Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai**

No	Indikator
1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas Pekerjaan</li> <li>2. Kualitas Pekerjaan</li> <li>3. Ketepatan Waktu</li> <li>4. Kehadiran</li> <li>5. Kemampuan Kerja Sama</li> </ol>

Sumber : Bangun (2012)

### 3.2.2 Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Menurut Yuniarsih (Agustina & Tumini, 2016) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan daya seseorang untuk mempengaruhi pemikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti keinginannya serta menginspirasi pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna

**Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan**

No	Indikator
1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk melopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.</li> <li>2. Terbuka menerima ide inovatif</li> <li>3. Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan sumber daya manusia.</li> <li>4. mengoptimalkan penguasaan kompetensi sebagai pemimpin profesional</li> <li>5. pemimpin yang berhasil adalah pimpinan yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif.</li> </ol>

Sumber : Menurut Yuniarsih & Suwatno (Muis et al., 2018)

### 3.2.3 Remunerasi (X<sub>2</sub>)

Mondy dan Noe (Marwansyah, 2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi.

**Tabel 3.3 Indikator Remunerasi**

No	Indikator
1	1. Gaji dan tunjangan kerja 2. Program kesehatan dan program pensiun 3. Kenaikan dan promosi jabatan

Sumber : Mondy & Noe (Marwansyah, 2016)

### 3.2.4 Pelatihan Kerja (X<sub>3</sub>)

Pelatihan kerja adalah meningkatkan kemampuan menguasai berbagai keterampilan dan teknik yang memungkinkan dilakukannya tugas-tugas tertentu dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Dalam konteks proses pelatihan (serta pendidikan untuk pengembangan lebih lanjut), perlu dilakukan penilaian terhadap kebutuhan pelatihan, tujuan atau sasaran program, isi program dan prinsip pembelajaran (Moses, 2011).

**Tabel 3.4 Indikator Pelatihan Kerja**

No	Indikator
1	1. Jenis Pelatihan Jenis pelatihan yang diberikan kepada disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, dana yang dianggarkan dalam waktu yang tersedia 2. Materi Pelatihan Materi pelatihan selalu terkait dengan jenis pelatihan yang diikuti 3. Waktu Pelatihan Waktu pelaksanaan pelatihan disesuaikan dengan muatan pelatihan yang mau diajarkan

Sumber : Moses (2011)





### 3.3 Populasi Dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang jumlah keseluruhannya 656 orang.

**Tabel 3.6 Daftar Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

No	Nama Bagian	Jumlah
1	Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi	46
2	Bagian Audit Internal dan Manajemen Resiko	27
3	Biro Sekretariat	53
4	Bagian Operasional Tanaman	86
5	Bagian Pengolahan	46
6	Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi	128
7	Bagian Operasional SDM	56
8	Bagian Umum	195
9	Bagian Operasional Traksi dan Infrastruktur	19
<b>Jumlah</b>		<b>656</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan (2022)

#### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dan jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel digunakan adalah *sampling jenuh* yang dimana seluruh populasi dijadikan sampel.

Karena populasi diketahui jumlahnya terlalu besar, maka untuk menentukan jumlah sampel agar lebih pasti maka digunakan rumus slovin yaitu sebagai berikut :

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

**Keterangan :**

n = Jumlah sampel yang dicari

N= Jumlah populasi

e = *Margin eror* yang ditoleransi

$$n = \frac{656}{1+656(0,1)^2}$$

$$n = 86,7$$

**Tabel 3.7 Penentuan Strata Sampel**

No	Nama Bagian	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi	46	$\frac{87 \times 46}{656} = 6$
2	Bagian Audit Internal dan Manajemen Resiko	27	$\frac{87 \times 27}{656} = 4$
3	Biro Sekretariat	53	$\frac{87 \times 53}{656} = 7$
4	Bagian Operasional Tanaman	86	$\frac{87 \times 86}{656} = 11$
5	Bagian Pengolahan	46	$\frac{87 \times 46}{656} = 6$
6	Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi	128	$\frac{87 \times 128}{656} = 17$
7	Bagian Operasional SDM	56	$\frac{87 \times 56}{656} = 7$
8	Bagian Umum	195	$\frac{87 \times 195}{656} = 26$
9	Bagian Operasional Traksi dan Infrastruktur	19	$\frac{87 \times 19}{656} = 3$
	<b>Jumlah</b>	<b>656</b>	<b>87</b>

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar penelitian ini sebesar 87 orang.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuisisioner (angket). Menurut Sugiyono (2019) kuisisioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisisioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung. Setelah itu hasil kuisisioner diukur menggunakan pengukuran skala *likert*.

**Tabel 3.8 Instrumen Skala Likert**

No	Item Instrumen	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2012)

### 3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menurut Sugiyono (2019) merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuantitatif yakni, menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka- angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus dibawah ini.

### 3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan dan kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil pengukuran pun kemungkinan akan benar (Sugiyono, 2019).

Teknik statistik yang dapat digunakan adalah korelasi:

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

Sumber: Sugiyono (2012)

Dimana :

$r_{xy}$  = Item instrumen variabel dengan totalnya

$n$  = Jumlah sampel

$\sum xi$  = Jumlah pengamatan variabel (x)

$\sum yi$  = Jumlah pengamatan variabel (y)

$(\sum xi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel (x)

$(\sum yi^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel (y)

$(\sum xi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel (x)

$(\sum yi)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel (y)

$\sum xiyi$  = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Berikut adalah kriteria untuk pengujian validitas :

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (uji 2 sisi dengan sig, 0,05), maka dapat dinyatakan bahwa instrumen tersebut valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  (uji 2 sisi dengan sig, 0,05), maka dapat dinyatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid.

Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan komputer *Statistical Packages for Social Science (SPSS) 29.00* pada *Cronbach's Alpha* dikolom *correlated item-total correlation*.

**a. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0,556	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,422	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,559	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,658	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,654	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,615	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
7	0,496	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0,557	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
9	0,423	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,601	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Data penelitian (2023)

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 pegawai (Y) dinyatakan valid.

**b. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)**

**Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)**

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0,645	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,675	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,609	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,481	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,648	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,690	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
7	0,733	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
8	0,653	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
9	0,657	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
10	0,653	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Data penelitian (2023)

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 (X1) dinyatakan valid.

**c. Hasil Uji Validitas Variabel Remunerasi (X2)**

**Tabel 3.11 Hasil Uji Validitas Variabel Remunerasi (X2)**

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0,409	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,296	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,507	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
4	0,594	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,556	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,465	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Data penelitian (2023)

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

**d. Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X3)**

**Tabel 3.12 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X3)**

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
1	0,571	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
2	0,681	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
3	0,676	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid

No	Nilai Korelasi	r tabel	Probabilitas	Status
4	0,608	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
5	0,572	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid
6	0,831	0,2108	$0,000 \leq 0,05$	Valid

Sumber: Data penelitian (2023)

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

## 2. Uji Realibilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Adapun rumus reliabilitas yaitu sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{a_1^2} \right]$$

Sumber: Sugiyono (2012)

Dimana:

r = Realibilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

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

$a_1^2$  = varians total

- Jika hasil Cronbach Alpha  $\geq 0,6$  maka instrumen variable adalah reliable atau terpercaya.
- Jika hasil nilai Cronbach Alpha  $\leq 0,6$  maka instrumen variable adalah tidak reliable atau tidak terpercaya.



**Tabel 3.13 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
<b>Kepemimpinan (X1)</b>	<b>0,722</b>	<b>Reliabel</b>
<b>Remnunasi (X2)</b>	<b>0,781</b>	<b>Reliabel</b>
<b>Pelatihan Kerja (X3)</b>	<b>0,801</b>	<b>Reliabel</b>
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>0,716</b>	<b>Reliabel</b>

Sumber: Data penelitian (2023)

Nilai cronbach's alpha  $> 0.6$  maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).

### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis Yng dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud yaitu terdiri dari:

#### 1. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Sugiyono, 2019).

Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak yaitu melalui pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal (Basuki & Prawoto, 2016).

#### 2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolineritas adalah adanya hubungan linear antara peubah bebas X dalam model regresi ganda. Jika peubah bebas X dalam model regresi ganda adalah korelasi sempurna maka peubah-peubah tersebut berkolinieritas ganda sempurna

(*perfect multicollinearity*). Pendeteksian multikolinieritas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factors* (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai *Tolerance*  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  maka tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel independent, dan sebaliknya apabila nilai *Tolerance*  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 10$  maka asumsi tersebut mengandung multikolinieritas (Basuki & Prawoto, 2016).

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang memenuhi syarat tidak terjadinya heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya (Basuki & Prawoto, 2016). Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain:

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

#### 3.5.3 Uji Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi bertujuan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat pengaruh dari variabel bebas. Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independent sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2019).

Secara umum rumus regresi linear berganda sebagai berikut :

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

Sumber: Sugiyono (2012)

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Remunerasi

X<sub>3</sub> = Pelatihan Kerja

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

e = *Standart Error*

Besarnya konstanta terlihat dari dalam  $\alpha$  dan besarnya koefisien regresi dari masing-masing variabel independen ditunjukkan dari  $\beta$ . Dengan kriteria yang digunakan untuk melakukan analisis regresi dapat dilakukan dengan menggunakan uji asumsi klasik. Tujuan pengujian ini adalah untuk mendeteksi adanya penyimpangan yang cukup serius dari asumsi-asumsi pada regresi berganda. Sebelum peneliti melakukan uji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini perlu dilakukan pengujian asumsi klasik pada regresi berganda.

### 3.5.4 Uji Hipotesis

#### 1. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji-t digunakan untuk menguji setiap variabel bebas atau independen variabel (X) apakah Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Remunerasi (X<sub>2</sub>) Dan Pelatihan Kerja (X<sub>3</sub>) mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap variabel terikat atau

dependen variabel Kinerja Pegawai (Y).

Adapun rumus pada uji parsial (ji t) yaitu sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-z}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber: Sugiyono (2012)

Dimana:

t =  $t_{hitung}$  yang dikonsultasikan dengan tabel t

r = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

Untuk mengetahui tingkat signifikan dapat dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut :

1) Kriteria Pengujian (Perbandingan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ )

a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  , maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_\alpha$  diterima.

b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  , maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_\alpha$  ditolak.

2) Perbandingan nilai signifikansi dengan taraf nyata

a. Jika nilai signifikansi  $>$  taraf nyata (0,05), maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_\alpha$  ditolak.

b. Jika nilai signifikansi  $<$  taraf nyata (0,05), maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_\alpha$  diterima



**Gambar 3.1 Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Secara Parsial (Uji t)**

## 2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau independen variabel ( $X_i$ ) mempunyai pengaruh yang positif atau negative, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependen variabel ( $Y$ ).

Adapun rumus pada uji parsial (ji t) yaitu sebagai berikut :

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

Dimana :

F = Tingkat signifikan

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

1) Kriteria Pengujian (Perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ )

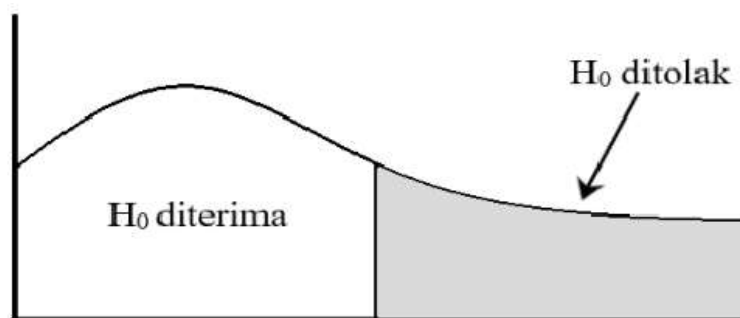
- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  , maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_\alpha$  diterima.

b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_\alpha$  ditolak.

## 2. Perbandingan nilai signifikansi dengan taraf nyata

a. Jika nilai signifikansi  $>$  taraf nyata (0,05), maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_\alpha$  ditolak.

b. Jika nilai signifikansi  $<$  taraf nyata (0,05), maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_\alpha$  diterima.



**Gambar 3.2 Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$  Uji F**

## 3. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen (kepemimpinan, remunerasi, dan pelatihan kerja) dalam menerangkan variabel dependen (kinerja pegawai). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas atau memiliki pengaruh yang kecil. Dan jika nilai  $R^2$  semakin besar (mendekati satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut :

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

Sumber : Sugiyono (2019)

Keterangan:

D = Koefisien Determinasi

R<sup>2</sup> = Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentase kontribusi

Untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan) dan X<sub>2</sub> (Remunerasi) dan X<sub>3</sub> (Pelatihan Kerja) terhadap Y (Kinerja Pegawai). Untuk memudahkan penulis dalam mengelola dan menganalisis data, penulis dibantu oleh program komputer yaitu dengan *Statistical Program For Sosial Science* (SPSS).

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X1), 6 pernyataan untuk variabel Remunerasi (X2), 6 pernyataan untuk variabel Pelatihan Kerja (X3), dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y). Angket diberikan kepada 87 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala *likert* berbentuk tabel ceklis.

Pada tabel di atas berlaku untuk menghitung variabel X1, X2, X3 yaitu variabel bebas dan Y yaitu variabel terikat. Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 1 sampai 5.

Penulis telah merangkum hasil penyebaran kuesioner sebanyak kepada 87 responden sehingga data dapat diolah dan dianalisis lebih lanjut untuk penelitian ini. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	41 orang	47,1%
2	Perempuan	46 orang	52,9%
	Jumlah	87 orang	100%

Sumber: Data penelitian (2023)



Dari tabel di atas diketahui bahwa responden penelitian ini terdiri dari laki-laki 41 orang (47,1%) dan perempuan 46 orang (52,9%). Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi responden PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mayoritas jenis kelamin perempuan.

b. Karakteristik berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

NO	Jenis Kelamin	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-laki	24 - 53 tahun	41 orang	47,1%
2	Perempuan	25 - 49 tahun	46 orang	52,9%
	Jumlah		87 orang	100%

Sumber: Data penelitian (2023)

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan terdiri dari berbagai karakteristik usia yang berbeda-beda dari yang muda sampai yang tua. Hal ini berarti responden PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan didominasi satu karakteristik usia 24 tahun ke atas tetapi dari yang muda sampai yang tua.

**Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

NO	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1	SMA	3 orang	3,5%
2	D3	18 orang	20,7%
3	S1	42 orang	48,3%
4	S2	24 orang	27,5%
	Jumlah	87 orang	100%

Sumber: Data penelitian (2023)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan pegawai adalah S2 sebanyak 24 orang (27,5%), S1 sebanyak 42 orang (48,3%),D3

sebanyak 18 orang (20,7%) dan SMA sebanyak 3 orang (3,5%). Hal ini menunjukkan responden PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan didominasi oleh pendidikan S1. Sehingga diharapkan mampu memahami variabel-variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil jawaban responden:

## 2. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 4.4 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	26,4	33	37,9	22	25,4	5	5,7	4	4,6	87	100
2	12	13,8	35	40,2	26	29,9	12	13,8	2	2,3	87	100
3	8	9,2	42	48,3	19	21,8	16	18,4	2	2,3	87	100
4	23	26,5	36	41,4	10	11,5	9	10,3	9	10,3	87	100
5	20	23	45	51,8	5	5,7	15	17,2	2	2,3	87	100
6	22	25,4	38	43,7	8	9,1	15	17,2	4	4,6	87	100
7	17	19,5	36	41,5	23	26,4	9	10,3	2	2,3	87	100
8	22	25,4	33	37,8	22	25,4	6	6,8	4	4,6	87	100
9	12	13,8	34	39,1	26	29,9	13	14,9	2	2,3	87	100
10	8	9,2	42	48,3	20	23	15	17,2	2	2,3	87	100
Rata-rata (%)		19,2		43		20,8		13,2		3,8		100%

Sumber: Data penelitian (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai saya mampu mencapai target pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang dijadwalkan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 33 orang dengan persentase 37,9%.
2. Dari jawaban kedua mengenai saya mampu mencapai target pekerjaan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 35 orang dengan persentase 40,2%.

3. Dari jawaban ketiga mengenai saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai yang diperintahkan oleh perusahaan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 48,3%.
4. Dari jawaban keempat mengenai saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang instruksikan dengan hasil kerja yang baik, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 36 orang dengan persentase 41,4%.
5. Dari jawaban kelima saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 45 orang dengan persentase 51,8%.
6. Dari jawaban keenam mengenai saya selalu memanfaatkan jam kerja saya dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan saya dengan hasil yang maksimal, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 38 orang dengan persentase 43,7%.
7. Dari jawaban ketujuh mengenai saya selalu datang ke kantor tepat waktu, sebagian responden menjawab setuju dengan persentase 41,5%.
8. Dari jawaban kedelapan mengenai saya selalu datang dan pulang sesuai jam operasional kantor, kecuali adanya perintah untuk lembur, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 33 orang dengan persentase 37,8%.
9. Dari jawaban kesembilan mengenai saya selalu menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 39,1%.
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai saya selalu kompak dengan rekan kerja saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 48,3%.

Pada Tabel 4.4 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel kinerja pegawai (Y). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 19,2%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 43%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 20,8%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 13,2%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 3,8%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” paling besar, yaitu 49% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 0,2%.

### 3. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1)

**Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1)**

No Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sanagat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	9,2	42	48,3	21	24,1	14	16,1	2	2,3	87	100
2	23	26,4	37	42,5	10	11,6	7	8	10	11,5	87	100
3	21	24,1	32	36,8	22	25,4	8	9,1	4	4,6	87	100
4	12	13,8	34	39,1	28	32,2	11	12,6	2	2,3	87	100
5	8	9,1	41	47,2	20	23	16,1	18,3	2	2,3	87	100
6	23	26,5	35	40,3	11	12,6	7	8	11	12,6	87	100
7	19	21,9	43	49,5	7	8	16	18,3	2	2,3	87	100
8	20	23	39	44,8	9	10,3	13	15	6	6,9	87	100
9	30	34,4	35	40,1	12	13,9	8	9,1	2	2,3	87	100
10	20	23	39	44,8	9	10,3	13	15	6	6,9	87	100
Rata-rata (%)		21,4		43,2		17,1		12,9		5,4		100%

Sumber: Data penelitian (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai pemimpin tempat saya bekerja memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 48,7%.
2. Dari jawaban kedua mengenai saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk perusahaan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan persentase 42,5%.
3. Dari jawaban ketiga mengenai pimpinan di tempat saya bekerja memberikan kebebasan bagi bawahannya untuk memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 32 orang dengan persentase 36,8,%.
4. Dari jawaban keempat mengenai pimpinan saya selalu menerima gagasan serta ide dari bawahannya tanpa terkecuali, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 39,1%.
5. Dari jawaban kelima mengenai pimpinan di tempat saya bekerja mampu memberikan motivasi dan dorongan kepada seluruh karyawannya agar meningkatnya kinerja dan berprestasi dalam bekerja, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 41 orang dengan persentase 47,2%.
6. Dari jawaban keenam mengenai Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 35 orang dengan persentase 40,3%.

7. Dari jawaban ketujuh pemimpin anda mempunyai inisiatif dan pemikiran yang cerdas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sebagian responden menjawab sangat setuju dengan persentase 49,5%.
8. Dari jawaban kedelapan mengenai pimpinan saya selalu mengoptimalkan kemampuannya dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggungjawabnya sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal, kecuali adanya perintah untuk lembur, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 44,8%.
9. Dari jawaban kesembilan mengenai pimpinan saya mampu memberikan tugas dengan instruksi yang jelas, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 35 orang dengan persentase 40,1%.
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai pimpinan saya selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan baik sehingga selalu saya mendapatkan cara penyelesaian tugas yang lebih efektif, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 44,8%.

Pada Tabel 4.5 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel kepemimpinan (X1). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 21,4%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 43,2%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 17,1%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 12,9%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 5,4%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju”

paling besar, yaitu 43,2% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 5,4%.

#### 4. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Remunerasi (X2)

**Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Remunerasi (X2)**

No Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	26,3	36	41,3	10	11,5	10	11,5	8	9	87	100
2	11	12,6	40	46	23	26,5	10	11,5	3	3,4	87	100
3	16	18,3	37	42,6	22	25,4	9	10,3	3	3,4	87	100
4	21	24,1	34	39,1	20	23	7	8	5	5,8	87	100
5	19	21,9	37	42,5	22	25,4	6	6,8	3	3,4	87	100
6	14	16,1	37	42,5	24	27,6	10	11,5	2	2,3	87	100
Rata-rata (%)		19,9		42,3		23,2		10		4,6		100%

Sumber: Data penelitian (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai gaji yang saya terima telah sesuai dengan rata-rata UMR, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 36 orang dengan persentase 41,3%.
2. Dari jawaban kedua mengenai tunjangan kinerja karyawan yang saya terima sudah sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan persentase 46%.
3. Dari jawaban ketiga mengenai perusahaan menyediakan program Kesehatan yang sudah memadai, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan persentase 42,6%.

4. Dari jawaban keempat program pension yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan aturan di perusahaan BUMN, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 39,1%.
5. Dari jawaban kelima mengenai promosi jabatan di perusahaan dinilai berdasarkan prestasi hasil kerja karyawan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan persentase 42,5%.
6. Dari jawaban keenam mengenai jika saya memiliki kinerja yang baik, saya memiliki kesempatan untuk kenaikan jabatan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan persentase 42,5%.

Pada Tabel 4.6 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel remunerasi (x2). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 19,9%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 42,3%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 23,2%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 10%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 4,6%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju” paling besar, yaitu 42,3% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 4,6%.



## 5. Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pelatihan Kerja (X3)

**Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pelatihan Kerja (X3)**

No Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	8	43	49,4	20	23	14	16,2	3	3,4	87	100
2	27	31	34	39,1	10	11,6	8	9,1	8	9,2	87	100
3	21	24,1	44	50,6	5	5,9	15	17,2	2	2,2	87	100
4	20	23	43	49,4	9	10,4	12	13,8	3	3,4	87	100
5	31	35,6	34	39,1	12	13,8	6	6,9	4	4,6	87	100
6	23	26,4	39	44,9	11	12,7	9	10,3	5	5,7	87	100
Rata-rata (%)		24,6		45,5		12,9		12,2		4,8		100%

Sumber: Data penelitian (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai jenis pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan persentase 49,4%.
2. Dari jawaban kedua mengenai jenis pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan para karyawan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 39,1%.
3. Dari jawaban ketiga mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan persentase 50,6%.

4. Dari jawaban keempat materi penelitian yang diberikan mendukung keahlian saya, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan persentase 49,4%.
5. Dari jawaban kelima mengenai waktu pelatihan yang berlangsung memuat seluruh pelatihan yang diberikan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 39,1%.
6. Dari jawaban keenam mengenai waktu pelatihan telah disesuaikan dengan kebutuhan materi ajar yang ingin disampaikan, sebagian responden menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 44,9%.

Pada Tabel 4.7 memperlihatkan tentang jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan variabel pelatihan kerja (x3). Pada kolom “Sangat Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 24,6%. Pada kolom “Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 45,5%. Pada kolom “Kurang Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 12,9%. Pada kolom “Tidak Setuju” diperoleh persentase rata–rata sebesar 12,2%. Pada kolom “Sangat Tidak Setuju” diperoleh persentase rata – rata sebesar 4,8%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persentase mayoritas responden menjawab “Setuju” paling besar, yaitu 45,5% dan yang paling kecil terdistribusi pada kolom “Sangat Tidak Setuju” dengan persentase rata-rata 4,8%.

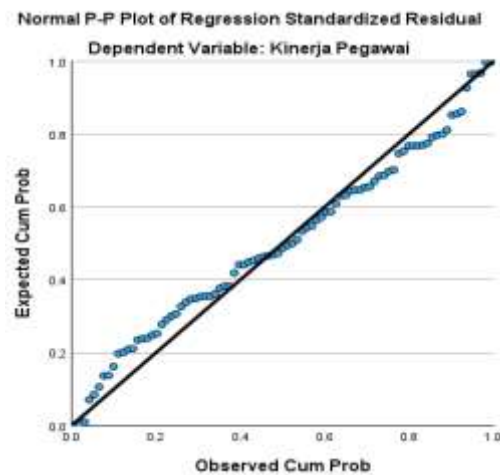
## **4.2 Analisis Variabel Penelitian**

### **4.2.1 Uji Asumsi Klasik**

Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni.

### 4.2.1.1 Uji Normalitas

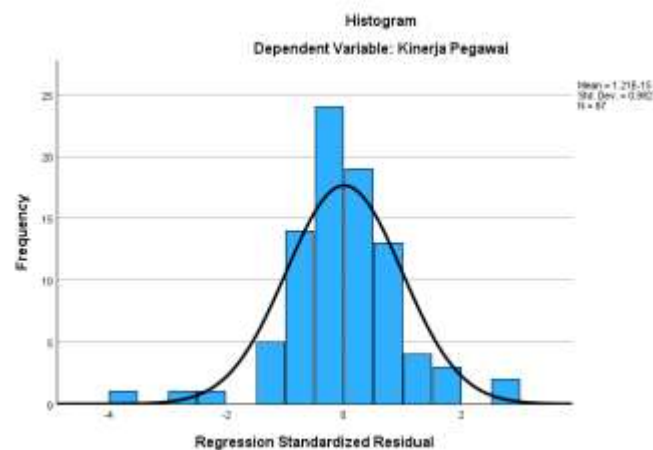
Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni tidak menceng ke kiri dan kanan.



Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

**Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Probability Plot**

Pada gambar diatas menunjukkan bahwa titik-titik telah membentuk dan mengikuti arah garis diagonal pada gambar. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.



Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

**Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Histogram**

Pada gambar diatas menunjukkan bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambar pola yang baik. Kurva regression standarized residual membentuk gambar seperti lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.2.1.2 Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan untuk menentukan terjadi atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi yang dapat dilihat dari nilai *Variance Infactor Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance* yang diperoleh.

Dengan kriteria jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas dan apabila jika nilai *tolerance*  $< 0,10$  dan nilai VIF  $> 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinearitas.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas**

		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.625	2.627		1.761	.082		
	Kepemimpinan	.210	.089	.251	2.348	.021	.359	2.787
	Remunerasi	.608	.155	.347	3.923	<.001	.523	1.912
	Pelatihan Kerja	.473	.126	.340	3.770	<.001	.503	1.987

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

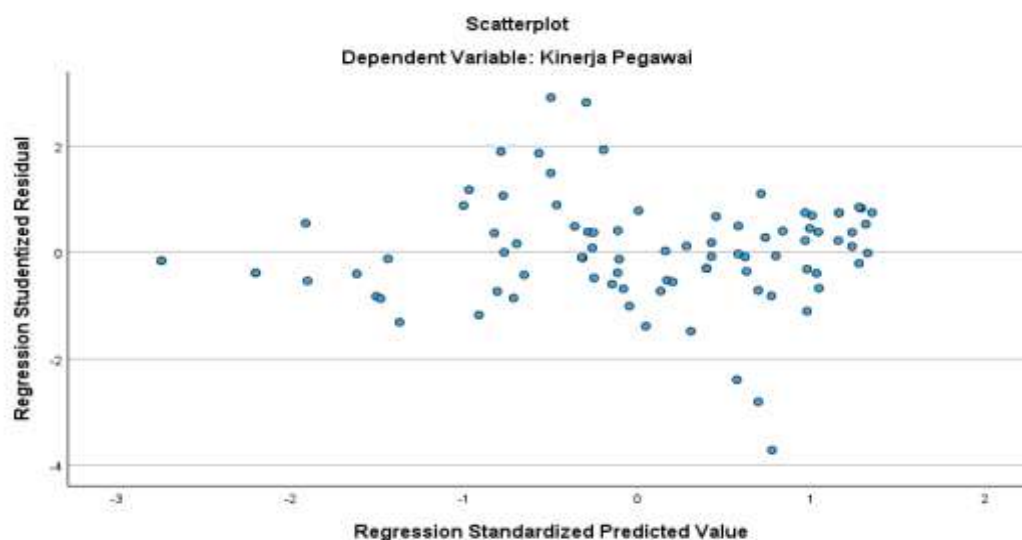
Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan nilai VIF Kepemimpinan (X1) sebesar  $2.787 < 10$ , Remunerasi (X2) sebesar  $1.912 < 10$  dan Pelatihan Kerja (X3) sebesar  $1.987 < 10$ . Kemudian nilai *tolerance value* x1,x2 dan x3 sebesar  $0,359, 0,523$  dan  $0,503 > 0,10$ . Berarti data variabel yang diuji tidak terjadi multikolinearitas.

### 4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap. Pengambilan keputusan yang digunakan dalam grafik *scatterplot* yaitu jika terdapat pola tertentu pada grafik.

*Scatterplot* seperti pola yang teratur (bergelombang menyebar kemudian menyempit), maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika tidak ada pola yang jelas, serta titik–titik menyebar maka dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.



Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

**Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga layak dipakai untuk variabel independen maupun variabel bebas lainnya.

## 4.2.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan yang terbangun antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun positif atau hubungan negative. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.625	2.627		1.761	.082		
	Kepemimpinan	.210	.089	.251	2.348	.021	.359	2.787
	Remunerasi	.608	.155	.347	3.923	<.001	.523	1.912
	Pelatihan Kerja	.473	.126	.340	3.770	<.001	.503	1.987

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

Berdasarkan pada tabel maka dapat disusun model penelitian persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 4.625 + 0,210 X_1 + 0,608 X_2 + 0,473 X_3 + e$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna :

- a. Nilai Konstanta sebesar 4.625 yang berarti bahwa jika variabel independen yaitu Kepemimpinan (X1) Remunerasi (X2) dan Pelatihan Kerja (X3) sama dengan nol, maka Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 4.625.
- b. Nilai koefisien regresi Kepemimpinan (X1) = 0,210 menunjukkan apabila kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan meningkatkan kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 21%

kontribusi yang diberikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel diatas.

- c. Nilai koefisien regresi Remunerasi ( $X_2$ ) = 0,608 menunjukkan apabila remunerasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan meningkatkan kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 60,8% kontribusi yang diberikan remunerasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel diatas.
- d. Nilai koefisien regresi Pelatihan Kerja ( $X_3$ ) = 0,473 menunjukkan apabila pelatihan kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 47,3% kontribusi yang diberikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel diatas.

### **4.2.3 Uji Hipotesis**

#### **4.2.3.1 Uji Parsial (Uji t)**

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang dilakukan dengan tujuan memutuskan atau menolak hipotesis itu. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengujian secara parsial (uji t). Pengaruh variabel independen dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (variabel dependen) secara terpisah atau parsial.

Tabel 4.11 Hasil Uji Parsial (Uji t)

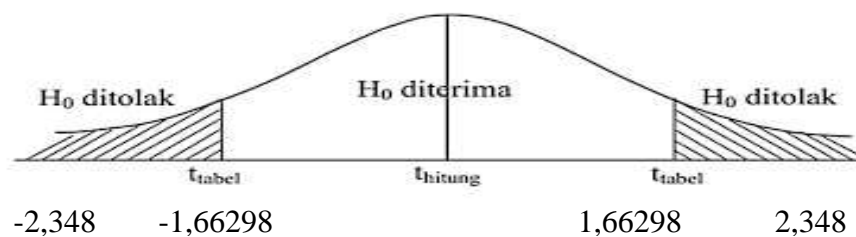
Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.625	2.627		1.761	.082
	Kepemimpinan	.210	.089	.251	2.348	.021
	Remunerasi	.608	.155	.347	3.923	<.001
	Pelatihan Kerja	.473	.126	.340	3.770	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

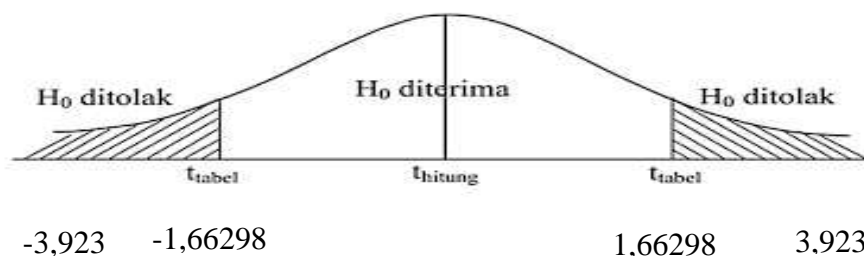
1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai signifikansi Kepemimpinan (X1) sebesar  $0.021 < 0.05$  dan  $t_{hitung} 2,348 > t_{tabel} 1,66298$  menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka hipotesis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai ( H1 ) diterima.



2. Pengaruh Remunerasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

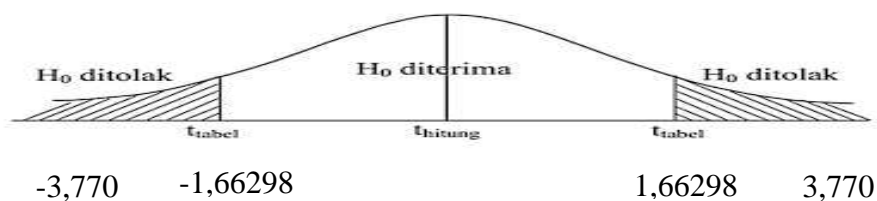
Nilai signifikansi Remunerasi (X2) sebesar  $0.001 < 0.05$  dan  $t_{hitung} 3,923 > t_{tabel} 1,66298$  menunjukkan bahwa Remunerasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka hipotesis pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai ( H2 ) diterima.





### 3. Pengaruh Pelatihan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Nilai signifikansi Pelatihan Kerja (X3) sebesar  $0.001 < 0.05$  dan  $t_{hitung} 3,770 > t_{tabel} 1,66298$  menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka hipotesis pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (H3) diterima.



#### 4.2.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk melihat apakah model yang dipakai dalam penelitian ini sudah tepat. Uji F juga dilakukan untuk melihat apakah variabel Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai.

**Tabel 4.12 Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2398.514	3	799.505	53.767	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	1234.199	83	14.870		
	Total	3632.713	86			

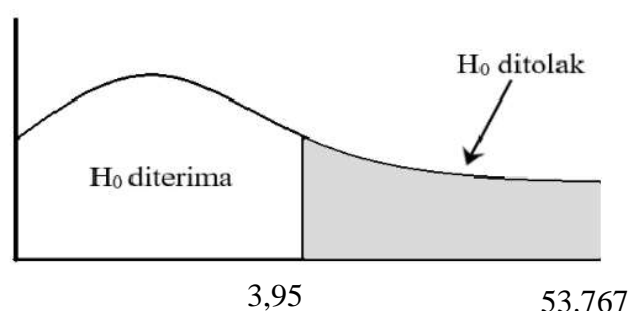
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Remunerasi, Kepemimpinan

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

### 1. Pengaruh Kepemimpinan (X1), Remunerasi (X2), Dan Pelatihan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang ditunjukkan dalam tabel di atas Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 53.767 dengan nilai signifikansi 0.001 yang nilainya lebih kecil dari 0.05 dan  $F_{hitung}$  53.767 >  $F_{tabel}$  3,95.



Sumber: Data diolah SPSS Versi 29

Ini menunjukkan bahwa model regresi Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja pada penelitian ini layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai secara simultan dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja.

#### 4.2.3.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Berikut ini disajikan hasil koefisien determinasi sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 <sup>a</sup>	.660	.648	3.85615

a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Remunerasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi Adjusted  $R^2 = 0.315$  artinya variabel Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja mempunyai pengaruh hubungan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *adjusted*  $R^2 = 0.648$  berarti Kinerja Pegawai mampu dijelaskan oleh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja sebesar 64,8%, sedangkan sisanya sebesar 35,2% dapat dijelaskan oleh variabel lainnya diluar lingkup penelitian.

### **4.3 Pembahasan**

Setelah pengujian, hasil analisis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.**

Kasmir (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya, dan dengan alasan tertentu gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Berdasarkan hasil pengujian hopotesis penelitian tentang pengaruh antara variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) di peroleh ttabel sebesar 1,66298, dan diperoleh nilai thitung sebesar 2,348 dengan artian bahwa thitung > ttabel dengan nilai signifikan sebesar  $0,021 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwasanya pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Tanggapan responden mengenai variabel kepemimpinan sebagian besar menyatakan setuju kesepuluh indikator kepemimpinan tersebut.

Dapat dilihat dari penelitan terdahulu yang dilakukan oleh Hasibuan & Bahri (2018), menunjukkan hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personil polri di Polsek Medan Area. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Fazira & Mirani (2019), yang mana hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kaitan yang erat terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik fungsi kepemimpinan yang dijalankan maka akan semakin terlihat peningkatan terhadap kinerja pegawainya. Begitu pula dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Farisi & Lesmana (2021), yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. H. Kumpulan Pane.

#### **4.3.2 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengujian hopotesis penelitian tentang pengaruh antara variabel remunerasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) di peroleh ttabel sebesar 1,66298 dan diperoleh nilai thitung sebesar 3,923 dengan artian bahwa thitung > ttabel dengan nilai signifikan sebesar  $<0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukan bahwasanya pengaruh signifikan antara variabel remunerasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Tanggapan responden mengenai variabel kepemimpinan sebagian besar menyatakan setuju keenam indikator remunerasi tersebut.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lesmana & Syahriani (2022) yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara remunerasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penerlitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang baik dapat dipastikan

merupakan pegawai yang mendapatkan remunerasi yang baik dan sesuai. Dan kesimpulan tersebut didukung oleh teori yang dikemukakan Fitria (2016), yang mana kinerja tidak akan dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan tidak secara proposional.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2019) dan hasil penelitian oleh Rahayu & Ruhamak (2017). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasution (2019), menunjukkan hasil penelitian bahwa variabel remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.3.3 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian tentang pengaruh antara variabel pelatihan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) di peroleh ttabel sebesar 1,66298 dan diperoleh nilai thitung sebesar 3,770 dengan artian bahwa thitung > ttabel dengan nilai signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwasanya pengaruh signifikan antara variabel pelatihan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Tanggapan responden mengenai variabel pelatihan kerja sebagian besar menyatakan setuju keenam indikator remunerasi tersebut.

Yusnandar et al. (2020) mengemukakan bahwa pelatihan ialah merupakan suatu cara yang paling utama dalam mengembangkan pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sehingga kinerja pegawai tersebut dapat meningkat dan standar ini yang diharapkan pemerintah untuk setiap pegawai.

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mutholib (2019), terlihat hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang

dilakukan Indajang et al. (2020), didapati bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayogi et al. (2019), yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh  $F_{hitung} 53.767 < F_{tabel} 3,95$  dengan nilai signifikansi 0.001 yang nilainya lebih kecil dari 0.05. hal ini menunjukkan bahwa model regresi Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja pada penelitian ini layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai secara simultan dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja.

Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kurniati (2020), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), remunerasi ( $X_2$ ) serta pendidikan pelatihan ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hal tersebut mampu mendiskripsikan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat dengan adanya upaya gaya kepemimpinan, remunerasi dan pendidikan pelatihan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan mengenai pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja melalui Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai sebesar  $0.021 < 0.05$  dan thitung  $2,348 > t$  tabel  $1,66298$ . Dengan demikian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah diterima.
2. Dari hasil penelitian remunerasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai sebesar  $<0.001 < 0.05$  dan thitung  $3,923 > t$  tabel  $1,66298$ . Dengan demikian pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah diterima.
3. Dari hasil penelitian pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai sebesar  $<0.001 < 0.05$  dan thitung  $3,770 > t$  tabel  $1,66298$ . Dengan demikian pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah diterima.
4. Dari hasil penelitian diatas pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dimana hasil konstanta pada uji (F) sebesar  $53.767$ . Hali ini menunjukkan

pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan berpengaruh signifikan sebesar 53,7%

## 5.2 Saran

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

1. Kepemimpinan menjadi pengaruh yang cukup besar dalam kinerja pegawai. Meski demikian kepemimpinan harus diperhatikan lebih baik lagi agar semakin menunjang kinerja pegawai setiap hari bahkan setiap tahunnya akan mengalami peningkatan.
2. Remunerasi diperlukan bagi pegawai untuk menunjang pertumbuhan perusahaan dan loyalitas pegawai kepada perusahaan dari tahun ke tahun. Oleh karena itu jika remunerasi semakin ditingkatkan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat pula.
3. Pelatihan Kerja terhadap pegawai sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi, tentunya mereka akan paham mulai dari kewajiban mereka, tanggung jawab mereka terhadap perusahaan dan juga terhadap pekerjaan. Maka perlunya ditingkatkan lagi agar semakin tinggi kinerja pegawai terhadap suatu perusahaan atau organisasi.
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, kepemimpinan, remunerasi, dan pelatihan kerja. Peneliti selanjutnya bisa mencari variabel lain dari variabel yang telah digunakan.
3. Kuesioner hanya disebarakan pada pegawai PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
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

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Manajemen, Program Studi Muhammadiyah, Universitas Sumatera Utara Kerja, Motivasi Pegawai, Kinerja*, 246–259.
- Agustina, P., & Tumini, H. A. (2016). Terhadap Efektivitas Kerja Guru Di Smk Hidayatul Islam Clarak Kecamatan Leces Kabupaten. *Ecobuss*, 4(2), 19–28.
- Akhyadi, K. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Alfianika, N. (2018). *Ajar Metode Penelitian Pengajaran Bahasa Indonesia*. Deepublish.
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Deli Stelindo Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis STIE IBBI*, 20(2), 1–77. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN/article/view/7376>
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Astitiani, N. L. P. S. (2020). Jo Wika - Mpk Pltd Mfo 50 Mw : Remunerasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 9(Mi), 5–24.
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v5i2.22>
- Azis, A. (2016). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 2(2), 31–48. <http://103.55.216.56/index.php/minds/article/view/4621>
- Azizah, L. N. (2021). *Pengertian Remunerasi: Jenis, Keuntungan, Manfaat, Dan Contohnya*. Gramedia Blog. <https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-remunerasi/>
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Jurnal Ilmiah Pertanian ( JIPERTA)*, 1(1), 45–55. <https://doi.org/10.31289/jiperta.v1i1.76>

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Basuki, A. T., & Prawoto, N. (2016). *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi Dan Bisnis: Dilengkapi Aplikasi SPSS Dan Eviews*. Rajawali Pers.
- Boedianto, S. (2012). Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Masyarakat Kelas IIA Anak Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen: Revitalisasi*, 1(3), 49–56. [http://publikasi.uniska-kediri.ac.id/data/uniska/revitalisasi/revitalisasi-vol1no3des2012/Revitalisasi-Vol1no3Des2012-05\\_Sugeng\\_Boedianto.pdf](http://publikasi.uniska-kediri.ac.id/data/uniska/revitalisasi/revitalisasi-vol1no3des2012/Revitalisasi-Vol1no3Des2012-05_Sugeng_Boedianto.pdf)
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Dachi, M. A., & Humaniora. (2023). *Kepemimpinan Adalah: Pengertian, Teori, Model, Fungsi, Tujuan*. Media Indonesia; [mediaindonesia.com](http://mediaindonesia.com). <https://humaniora/534825/kepemimpinan-adalah-pengertian-teori-model-fungsi-tujuan>
- Damanik, M. (2021). Artikel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Remunerasi Terhadap Budaya Kerja Dan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lingkungandirektorat Jenderal Pajak Kpp Pratama Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 194–212. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.441>
- Darmawan, A. W. (2020). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Lingkup Pemerintah* [Universitas Bosowo Makassar]. <https://repository.unibos.ac.id/xmlui/handle/123456789/1740>
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja Dan Lingkungan Kerja. *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora 2021, Ke-1, 1*, 226–245.
- Fatimah, F. N. D. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Quadrat.
- Fazira, Y., & Mirani, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 76. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2477>
- Fitria, N. (2016). *Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Yang Didukung Oleh Pemberian Remunerasi*. 1–23.
- Handoko, T. H. (2010). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFPE.
- Hariandja, M. T. E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan Pengkompensasian, Dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hartatik, H. (2014). *Mengembangkan SDM* (Edisi 1). Laksana.
- Haryono, B. S. (2014). *Capacity Building*. Brawijaya Press.

- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri Di Polsek Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hayati, N., & Yulianto, E. (2021). Efektivitas Pelatihan Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Journal Civics & Social Studies*, 5(1), 98–115. <https://doi.org/10.31980/civicos.v5i1.958>
- Herman, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Hirawati, H., & Andayani, T. B. N. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3 No. 2(ISSN 1858-1358, E – ISSN 2684 – 7000 lebih).
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematang Siantar. *Jupis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393. <https://doi.org/10.24114/jupis.v12i2.17881>
- Jasin, H., & Pane, M. (2021). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan. *Kewirausahaan, Prosiding Seminar Nasional*, 2(1), 375–386.
- Jesslyn, F., & Rooswanti, R. (2017). Sumber Daya Organisasi dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan di Perdana Elektronik. *Agora*, 5(3), 1–6.
- Kasmir, K. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kurniasari, R., Oktiani, N., & Ramadhanti, G. (2018). Pelatihan Kerja Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan Baru Pada PT Kusumatama Mitra Selaras Jakarta. *Widya Cipta*, 2(2), 239–246. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejournal/index.php/widyacipta>
- Kurniati, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Barat. *JEMBATAN (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Auditing, Dan Akuntansi)*, 5(2), 100–108. <http://muliadarma.ac.id/ejournal/index.php/jembatan/article/view/32>
- Lesmana, M. T., & Syahriani, S. (2022). Improving Employee Performance In Terms Of Leadership, Remuneration, And Competence. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 39–51. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ijbe/article/view/11963>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.

- Manik, S. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi Pada Karyawan Bank. *Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Imam Bonjol*, 1(1), 11.
- Martoyo, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPF.
- Marwansyah, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Moses, M. (2011). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Penjenjangan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dina Koperasi Dan UKM Kota Jayapura. *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(2), 63–76.
- Mubarok, E. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Keunggulan Bersaing*. In Media.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self-Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampak Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1477532>
- Mujiatun, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Balaikota Medan. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>
- Nasution, D. A. D. (2019). Pengaruh Remunerasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 5(1), 71. <https://doi.org/10.31289/jab.v5i1.2441>
- Noor, A. (2013). *Management Event (Revisi)*. Alfabeta.
- Nugroho, A. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(2), 139. <https://doi.org/10.33370/jpw.v20i2.254>
- Nugroho, B. T. S. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Bri Klakahrejo. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Pomoeng, O. D. Y., & Rombeallo, Y. M. (2022). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(5), 2487–2496. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i5.2769>
- Pratama, W. A., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 46(1), 52–60.

- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681, 665–670.
- Primajaya, D. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 67–81.
- Purnama, I. N., & Novita, D. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sibuah Raya*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Putra, E. T., & Rezki, A. (2020). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Di Lembaga Masyarakat Terbuka Kelas Ii B Pasaman, Kab. Pasaman Barat. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 8(3), 488–499. <https://doi.org/10.31846/jae.v8i3.293>
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 2(1), 1–22. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v2i1.15>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Edisi ke 6). PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge. (2017). *Organizational Behavior* (Edition 15). Pearson Education, Inc.
- Samsuddin, H. (2018). *KINERJA PEGAWAI: Tinjauan Dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi* (Edisi Pert). Indomedia Pustaka.
- Sari, A. R., & Martha, L. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smkn 7 Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1303–1315. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.159>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Siahaan, Y. L. O., & Meilani, R. I. (2019). Sistem Kompensasi dan Kepuasan Kerja Guru Tidak Tetap Di Sebuah SMK Swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 141. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Simamora, H., Sutrisno, E., & Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 8). STIE YKPN.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

- Siregar, M. Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Remunerasi Terhadap Prestasi Kerja Melalui Etos Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Negeri. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 151–163.
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Tegal Shipyard Utama Tegal. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 18–33.
- Sudaryono, S. (2017). *Pengantar Manajemen: Teori Dan Kasus*. CAPS.
- Sugiyono, S. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabet.
- Sukoco, S., Tirtayasa, S., & Hazmanan, K. P. (2020). Kepemimpinan, Insentif Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 224–239. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/>
- Sunanto, E., Suwandi, S., & Hanfan, A. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Kompetensi, Remunerasi, Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Organization Citizenship Behaviour. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 4(2), 629–648. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i2.2245>
- Suparyadi, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetak ke 1). Prananda Media Group.
- Syawal, M., Bua, H., & Madjid, R. (2019). Pengaruh Remunerasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (The Effect Of Remuneration, Working Environment, And Working Discipline On The Employee Performance). *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi*, 3(1), 77–88.
- Thabroni, G. (2022). *Pelatihan Kerja: Pengertian, Jenis, Tujuan, Manfaat, Indikator & Proses*. Serupa.Id. <https://serupa.id/pelatihan-kerja-pengertian-jenis-tujuan-manfaat-indikator-proses/>
- Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Kencana.
- Wicaksono S, H. (2019). PT KHARISMA GUNAMAKMUR Hubungan Antar Konsep dan Hipotesa Penelitian. *Agora*, 7(2).
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 7). Indeks.

Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.433>



## LAMPIRAN

No	Deskripsi tanggapan responden variabel kinerja pegawai (Y)										TOTAL
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	3	4	4	3	4	5	4	3	4	4	38
2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	26
3	5	3	2	2	4	2	4	5	3	2	32
4	4	2	3	5	4	5	5	4	2	3	37
5	3	2	4	5	4	5	3	3	2	4	35
6	4	3	2	4	4	4	4	4	3	2	34
7	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	38
8	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	43
9	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	40
10	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	45
11	3	3	3	1	4	2	3	3	3	3	28
12	1	5	4	4	5	1	3	1	5	4	33
13	5	3	4	4	5	4	2	5	3	4	39
14	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	31
15	4	2	3	3	2	2	4	4	2	3	29
16	3	2	2	5	4	5	3	3	2	2	31
17	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	44
18	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	45
19	4	4	2	4	4	5	4	4	4	2	37
20	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
21	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	43
22	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	44
23	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	46
24	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	46
25	1	1	4	1	4	4	3	1	1	4	24
26	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	43
27	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	37
28	2	2	3	4	4	4	1	2	2	3	27
29	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
30	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
31	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	39
32	4	4	3	2	2	2	5	4	4	3	33
33	3	3	4	3	5	4	4	3	3	4	36
34	4	4	3	5	4	4	5	4	4	3	40
35	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	44
36	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	39
37	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	46
38	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	42
39	4	2	3	5	4	5	5	4	2	3	37

No	Deskripsi tanggapan responden variabel kinerja pegawai (Y)										TOTAL
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
40	3	4	3	4	5	5	3	3	4	3	37
41	4	3	4	4	2	5	5	4	3	4	38
42	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	25
43	4	4	1	5	4	4	4	4	4	1	35
44	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	33
45	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	33
46	2	3	2	1	2	1	3	2	3	2	21
47	2	3	2	1	2	1	3	2	3	2	21
48	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	39
49	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	35
50	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	36
51	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	24
52	5	3	3	2	4	2	4	5	3	3	34
53	2	4	4	5	3	3	3	2	4	4	34
54	3	5	4	2	3	4	3	3	5	4	36
55	3	2	4	2	1	3	4	3	2	4	28
56	3	4	1	2	1	3	3	3	4	1	25
57	4	4	5	2	4	3	2	4	4	5	37
58	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	23
59	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	23
60	5	3	4	1	4	4	4	5	3	4	37
61	4	2	2	4	2	4	3	4	2	2	29
62	5	3	2	2	4	2	5	4	2	3	32
63	4	2	3	5	4	5	3	3	2	4	35
64	3	2	4	5	4	5	4	4	3	2	36
65	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	35
66	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	41
67	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	42
68	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	42
69	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	39
70	3	3	3	1	4	2	3	1	5	4	29
71	1	5	4	4	5	1	2	5	3	4	34
72	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	39
73	4	3	3	3	2	2	4	4	2	3	30
74	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	26
75	3	2	2	5	4	5	4	5	4	5	39
76	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	44
77	4	5	4	5	5	4	4	4	4	2	41
78	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	40
79	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
80	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	44
81	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	45

No	Deskripsi tanggapan responden variabel kinerja pegawai (Y)										TOTAL
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
82	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	45
83	5	4	5	4	5	5	3	1	1	4	37
84	1	1	4	1	4	4	4	4	5	4	32
85	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	40
86	4	4	4	5	4	4	1	2	2	3	33
87	4	4	3	2	2	2	5	4	4	4	34

No	Deskripsi tanggapan responden variabel kepemimpinan (X1)										TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	39
2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	26
3	2	2	5	3	2	2	4	2	5	2	29
4	3	5	4	2	3	5	4	5	5	5	41
5	4	5	3	2	4	5	4	5	4	5	41
6	2	4	4	3	2	4	4	4	2	4	33
7	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	41
8	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	43
9	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	41
10	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	45
11	3	1	3	3	3	1	4	2	4	2	26
12	4	4	1	5	4	4	5	1	5	1	34
13	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	42
14	3	3	4	3	3	3	2	2	4	2	29
15	3	3	4	2	3	3	2	2	4	2	28
16	2	5	3	2	2	5	4	5	3	5	36
17	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	44
18	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45
19	2	4	4	4	2	4	4	5	5	5	39
20	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
21	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	44
22	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	44
23	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	44
24	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	46
25	4	1	1	1	4	1	4	4	4	4	28
26	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
27	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	39
28	3	4	2	2	3	4	4	4	5	4	35
29	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
30	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42
31	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
32	3	2	4	4	3	2	2	2	1	2	25
33	4	3	3	3	4	3	5	4	3	4	36

No	Deskripsi tanggapan responden variabel kepemimpinan (X1)										TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
34	3	5	4	4	3	5	4	4	5	4	41
35	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
36	5	5	3	4	5	5	4	3	4	3	41
37	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	45
38	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42
39	3	5	4	2	3	5	4	5	5	5	41
40	3	4	3	4	3	4	5	5	4	5	40
41	4	4	4	3	4	4	2	5	4	5	39
42	2	3	3	3	2	3	2	2	1	2	23
43	1	5	4	4	1	5	4	4	4	4	36
44	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	35
45	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	35
46	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	17
47	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	17
48	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
49	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	35
50	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	36
51	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	24
52	3	2	5	3	3	2	4	2	2	2	28
53	4	5	2	4	4	5	3	3	3	3	36
54	4	2	3	5	4	2	3	4	3	4	34
55	4	2	3	2	4	2	1	3	2	3	26
56	1	2	3	4	1	2	1	3	3	3	23
57	5	2	4	4	5	2	4	3	3	3	35
58	2	1	3	3	2	1	2	2	3	2	21
59	2	1	3	3	2	1	2	2	3	2	21
60	4	1	5	3	4	1	4	4	4	4	34
61	2	4	4	2	2	4	2	4	3	4	31
62	4	1	3	3	4	4	3	3	4	3	32
63	4	4	3	3	3	3	3	5	4	5	37
64	3	4	2	3	2	1	2	1	2	1	21
65	3	4	2	3	2	1	2	1	2	1	21
66	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
67	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	45
68	3	1	3	3	3	1	4	2	4	2	26
69	4	4	1	5	4	4	5	1	5	1	34
70	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	42
71	3	3	4	3	3	3	2	2	4	2	29
72	3	3	4	2	3	3	2	2	4	2	28
73	2	5	3	2	2	5	4	5	3	5	36
74	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	44
75	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45

No	Deskripsi tanggapan responden variabel kepemimpinan (X1)										TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
76	2	4	4	4	2	4	4	5	5	5	39
77	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
78	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	44
79	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	44
80	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	44
81	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	46
82	4	1	1	1	4	1	4	4	4	4	28
83	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
84	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	39
85	3	4	2	2	3	4	4	4	5	4	35
86	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
87	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42

No	Deskripsi tanggapan responden variabel remunerasi (X2)						TOTAL
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	4	4	4	3	3	4	22
2	3	3	2	3	3	3	17
3	3	1	4	5	5	3	21
4	5	5	5	4	4	2	25
5	5	2	3	3	3	2	18
6	4	3	4	4	4	3	22
7	5	3	3	3	3	4	21
8	4	4	4	5	5	4	26
9	5	4	5	4	4	3	25
10	4	4	4	5	5	4	26
11	3	2	3	3	3	3	17
12	5	5	3	1	1	5	20
13	4	3	2	5	5	3	22
14	4	3	4	4	4	3	22
15	4	3	4	4	4	2	21
16	5	5	3	3	3	2	21
17	2	4	4	5	5	4	24
18	3	5	5	4	4	5	26
19	4	3	4	4	4	4	23
20	5	4	4	5	5	4	27
21	5	4	4	5	5	4	27
22	4	4	5	5	5	4	27
23	4	4	5	5	5	5	28
24	4	4	4	5	5	4	26
25	5	2	3	1	1	1	13
26	5	4	4	4	4	5	26
27	4	4	4	4	4	3	23

No	Deskripsi tanggapan responden variabel remunerasi (X2)						TOTAL
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
28	4	2	1	2	2	2	13
29	4	4	5	4	4	4	25
30	5	1	4	4	4	4	22
31	4	4	2	4	4	4	22
32	4	4	5	4	4	4	25
33	3	3	4	3	3	3	19
34	4	4	5	4	4	4	25
35	4	3	5	4	4	5	25
36	5	3	3	3	3	4	21
37	4	4	4	5	5	5	27
38	4	4	4	4	4	5	25
39	4	5	5	4	4	2	24
40	2	4	3	3	3	4	19
41	5	4	5	4	4	3	25
42	5	3	2	3	3	3	19
43	3	3	4	4	4	4	22
44	5	4	3	3	3	3	21
45	2	3	4	3	3	3	18
46	1	4	3	2	2	3	15
47	1	4	3	2	2	3	15
48	1	4	2	4	4	4	19
49	3	4	4	3	3	4	21
50	2	5	3	4	4	4	22
51	2	4	3	2	2	3	16
52	4	5	4	5	5	3	26
53	2	2	3	2	2	4	15
54	1	5	3	3	3	5	20
55	1	3	4	3	3	2	16
56	4	3	3	3	3	4	20
57	3	3	2	4	4	4	20
58	2	3	2	3	3	3	16
59	2	3	2	3	3	3	16
60	4	4	4	5	5	3	25
61	4	3	3	4	4	2	20
62	5	2	3	1	4	5	20
63	2	4	4	4	4	4	22
64	1	4	4	4	5	4	22
65	1	2	1	2	5	4	15
66	1	4	5	4	5	4	23
67	4	4	4	5	5	5	27
68	3	2	3	3	5	4	20
69	5	5	3	1	1	1	16

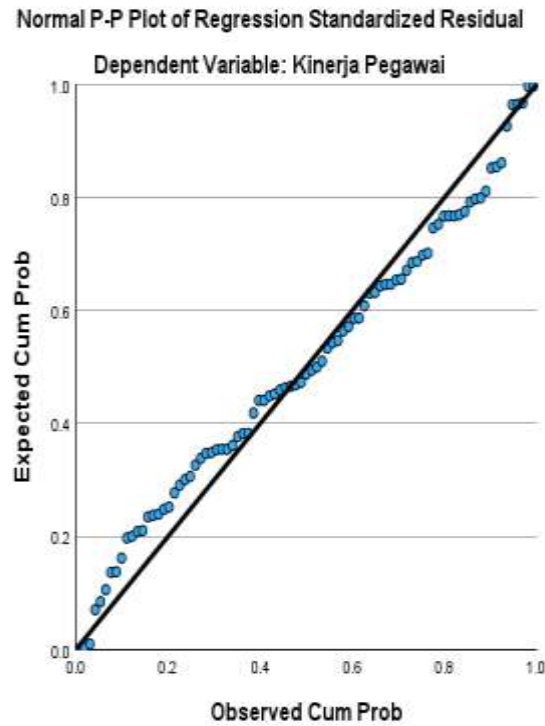
No	Deskripsi tanggapan responden variabel remunerasi (X2)						TOTAL
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
70	4	3	2	5	4	5	23
71	4	3	4	4	4	3	22
72	4	3	4	4	2	2	19
73	5	5	3	3	4	4	24
74	2	4	4	5	4	4	23
75	3	5	5	4	4	4	25
76	4	3	4	4	4	4	23
77	5	4	4	5	3	3	24
78	5	4	4	5	4	4	26
79	4	4	5	5	4	5	27
80	4	4	5	5	3	4	25
81	4	4	4	5	5	5	27
82	5	2	3	1	4	5	20
83	5	4	4	4	4	2	23
84	4	4	4	4	3	4	23
85	4	2	1	2	4	3	16
86	4	4	5	4	3	3	23
87	5	1	4	4	4	4	22

No	Deskripsi tanggapan responden variabel pelatihan kerja (X3)						TOTAL
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	4	3	4	5	4	4	24
2	2	3	2	3	2	3	15
3	2	2	4	2	5	3	18
4	3	5	4	5	5	5	27
5	4	5	4	5	4	5	27
6	2	4	4	4	2	4	20
7	4	4	4	5	4	5	26
8	4	4	4	5	4	4	25
9	4	4	5	4	5	5	27
10	5	4	4	5	4	4	26
11	3	1	4	2	4	3	17
12	4	4	5	1	5	5	24
13	4	4	5	4	5	4	26
14	3	3	2	2	4	4	18
15	3	3	2	2	4	4	18
16	2	5	4	5	3	5	24
17	5	4	4	4	5	2	24
18	4	5	5	4	5	3	26
19	2	4	4	5	5	4	24
20	4	4	5	4	4	5	26
21	4	5	4	4	5	5	27

No	Deskripsi tanggapan responden variabel pelatihan kerja (X3)						TOTAL
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
22	4	5	4	4	5	4	26
23	4	4	5	4	5	4	26
24	5	4	5	5	4	4	27
25	4	1	4	4	4	5	22
26	4	4	5	4	4	5	26
27	3	4	4	5	4	4	24
28	3	4	4	4	5	4	24
29	4	5	4	4	5	4	26
30	4	5	4	4	4	5	26
31	4	5	4	4	5	4	26
32	3	2	2	2	1	4	14
33	4	3	5	4	3	3	22
34	3	5	4	4	5	4	25
35	4	4	5	4	5	4	26
36	5	5	4	3	4	5	26
37	4	5	5	4	4	4	26
38	4	4	4	4	5	4	25
39	3	5	4	5	5	4	26
40	3	4	5	5	4	2	23
41	4	4	2	5	4	5	24
42	2	3	2	2	1	5	15
43	1	5	4	4	4	3	21
44	4	4	3	3	4	5	23
45	3	3	3	5	4	2	20
46	2	1	2	1	2	1	9
47	2	1	2	1	2	1	9
48	4	5	4	4	5	1	23
49	3	4	4	3	4	3	21
50	3	4	3	4	3	2	19
51	2	3	2	2	3	2	14
52	3	2	4	2	2	4	17
53	4	5	3	3	3	2	20
54	4	2	3	4	3	1	17
55	4	2	1	3	2	1	13
56	1	2	1	3	3	4	14
57	5	2	4	3	3	3	20
58	2	1	2	2	3	2	12
59	2	1	2	2	3	2	12
60	4	1	4	4	4	4	21
61	2	4	2	4	3	4	19
62	4	5	5	4	5	3	26
63	2	4	4	5	5	4	24



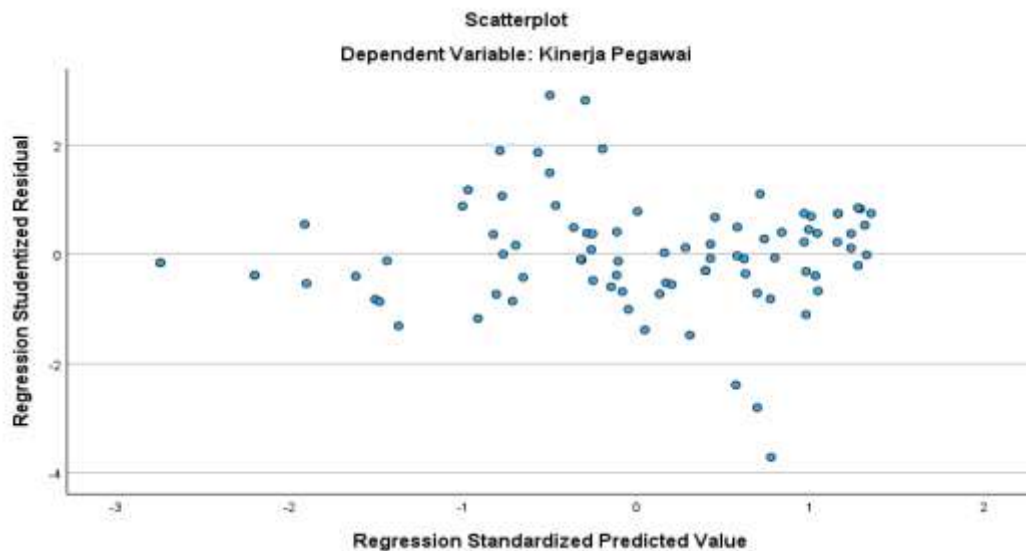
No	Deskripsi tanggapan responden variabel pelatihan kerja (X3)						TOTAL
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
64	4	4	5	4	4	5	26
65	4	5	4	4	5	5	27
66	4	5	4	4	5	4	26
67	4	4	5	4	5	4	26
68	5	4	5	5	4	4	27
69	4	1	4	4	4	5	22
70	4	4	5	4	4	5	26
71	3	4	4	5	4	4	24
72	3	4	4	4	5	4	24
73	4	5	4	4	5	4	26
74	4	5	4	4	4	5	26
75	4	5	4	4	5	4	26
76	3	2	2	2	1	4	14
77	4	3	5	4	3	3	22
78	3	5	4	4	5	4	25
79	4	4	5	4	5	4	26
80	5	5	4	3	4	5	26
81	4	5	5	4	4	4	26
82	4	4	4	4	5	4	25
83	3	5	4	5	5	4	26
84	3	4	5	5	4	2	23
85	4	4	2	5	4	5	24
86	2	3	2	2	1	5	15
87	1	5	4	4	4	3	21

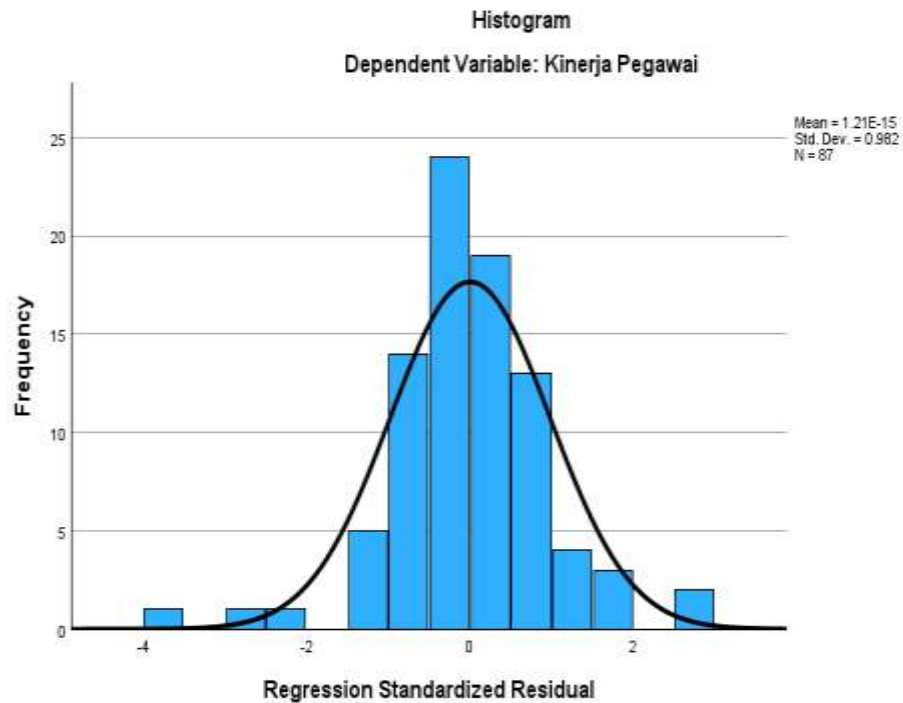


**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.625	2.627		1.761	.082		
	Kepemimpinan	.210	.089	.251	2.348	.021	.359	2.787
	Remunerasi	.608	.155	.347	3.923	<.001	.523	1.912
	Pelatihan Kerja	.473	.126	.340	3.770	<.001	.503	1.987

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai





### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 <sup>a</sup>	.660	.648	3.85615

a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Remunerasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2398.514	3	799.505	53.767	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	1234.199	83	14.870		
	Total	3632.713	86			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Remunerasi, Kepemimpinan

## KUESIONER PENELITIAN

---

Kepada :

Responden Yang Terhormat,

Bersama ini, saya Adek Handayani memohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi serangkaian kuesioner yang saya berikan. Informasi yang diberikan hanya akan digunakan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam penyelesaian penelitian yang sedang saya lakukan. Atas bantuan Bapak/ Ibu saya ucapkan terima kasih.

### A. Petunjuk Pengisian

- a. Pilihlah alternatif jawaban untuk pernyataan yang menurut anda benar dan sesuai.
- b. Mohon berilah tanda (✓) pada salah satu pilihan jawaban yang dianggap paling sesuai dengan anda. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu pilihan jawaban.

### Alternatif Jawaban

Item Instrumen	Skor
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
KS = Kurang Setuju	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1



## B. Identitas Responden

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

Lama Bekerja :

## KINERJA PEGAWAI (Y)

No	Pernyataan	SKOR				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu mencapai target pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang dijadwalkan					
2	Saya mampu mencapai target pekerjaan saya dengan jumlah yang diinstruksikan					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai yang diperintahkan oleh perusahaan					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang instruksikan dengan hasil kerja yang baik					
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu					
6	Saya selalu memanfaatkan jam kerja saya dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan saya dengan hasil yang maksimal					
7	Saya selalu datang ke kantor tepat waktu					
8	Saya selalu datang dan pulang sesuai jam operasional kantor, kecuali adanya perintah untuk lembur					
9	Saya selalu menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya					
10	Saya selalu kompak dengan rekan kerja saya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					

### KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	SKOR				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin tempat saya bekerja memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya					
2	Saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk perusahaan					
3	Pimpinan di tempat saya bekerja memberikan kebebasan bagi bawahannya untuk memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun					
4	Pimpinan saya selalu menerima gagasan serta ide dari bawahannya tanpa terkecuali					
5	Pimpinan di tempat saya bekerja mampu memberikan motivasi dan dorongan kepada seluruh karyawannya agar meningkatnya kinerja dan berprestasi dalam bekerja					
6	Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan ugas dengan tuntas					
7	Pemimpin anda mempunyai inisiatif dan pemikiran yang cerdas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya					
8	Pimpinan saya selalu mengoptimalkan kemampuannya dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggungjawabnya sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal					
9	Pimpinan saya mampu memberikan tugas dengan instruksi yang jelas					
10	Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan baik sehingga selalu saya mendapatkan cara penyelesaian tugas yang lebih efektif					



### REMUNERASI (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	SKOR				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang saya terima telah sesuai dengan rata-rata UMR					
2	Tunjangan kinerja karyawan yang saya terima sudah sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
3	Perusahaan menyediakan program Kesehatan yang sudah memadai					
4	Program pension yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan aturan di perusahaan BUMN					
5	Promosi jabatan di perusahaan dinilai berdasarkan prestasi hasil kerja karyawan					
6	Jika saya memiliki kinerja yang baik, saya memiliki kesempatan untuk kenaikan jabatan					

### PELATIHAN KERJA (X<sub>3</sub>)

No	Pernyataan	SKOR				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Jenis pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan					
2	Jenis pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan para karyawan					
3	Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya					
4	Materi penelitian yang diberikan mendukung keahlian saya					
5	Waktu pelatihan yang berlangsung memuat seluruh pelatihan yang diberikan					
6	Waktu pelatihan telah disesuaikan dengan kebutuhan materi ajar yang ingin disampaikan					

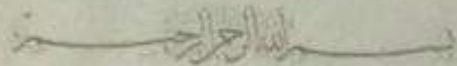


UMSU

# PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 21 Januari 2023

Kepada Yth. Bapak  
Dekan Fakultas  
Ekonomi  
Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara



Assalammu'alaikum Wr.Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : ADEK HANDAYANI

NPM : 1905160109

Tempat/Tgl Lahir : PERGUIAAN / 8 Maret 2001

Program Studi : Manajemen / ~~IT~~

Alamat Mahasisw : Sei Rampah

Tempat Penelitian: PT. PERKEBUNAN NUSANTARA  
LTI (Persero) Medan

Alamat Penelitian : Jl Sei Batanghari No. 2  
Simp. Tanjung Medan Sunggal

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kwitansi SPP tabap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :  
Ketua jurusan / Sekretaris

Wassalam  
Pemohon

(Jasman Sarifuddin Hasibuan SE, Msi)

( Adek Handayani )





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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 2746/JDI./SKR./MAN/FEB/UMSU/26/12/2022

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 26/12/2022

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adek Handayani  
NPM : 1905160109  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen SDM

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

- Identifikasi Masalah :
1. Rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah dan apabila kinerja karyawan rendah maka tidak akan mencapai hasil yang baik apabila tidak adanya motivasi, karena motivasi merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemudian pentingnya pengalaman kinerja karyawan ialah kita dapat mengetahui apakah bisa memegang tanggungjawab dalam pekerjaan.
  2. Kurangnya budaya organisasi pada perusahaan berpengaruh kepada kepuasan kerja serta menurunnya kinerja karyawan.
  3. Menurunnya motivasi kerja maka semakin menurun pula disiplin kerja dan berpengaruh pada kinerja karyawannya.

- Rencana Judul :
1. Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
  2. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
  3. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

  
(Adek Handayani)



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

Jl. Kapten Mulihtar Harji No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

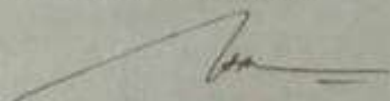
**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Notor Agenda: 2746/JDE/SKR/MAN/FEB/UMSU/26/12/2022

Nama Mahasiswa : Adick Handayani  
NPM : 1905160109  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Tanggal Pengajuan Judul : 26/12/2022  
Nama Dosen Pembimbing : M. Taufik Lesmana, SP., MM *19/1/2023*

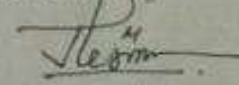
Judul Disetujui : Pengaruh kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Disetujui oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

  
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, *19 - Januari - 2023*

Dosen Pembimbing

  
(M. Taufik Lesmana, SP., MM.)

Keterangan:

(\*) Oleh para Pengajar Program Studi

\*\*\*) Oleh para Dosen Pembimbing

Isi formulir ini adalah untuk keperluan administrasi dan tidak dapat digunakan sebagai pengganti persetujuan resmi.





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAH-PT/Akred/PT/RI/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631603  
<http://feb.umsu.ac.id>   [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)   [umsu.medan](#)   [umsu.medan](#)   [umsu.medan](#)   [umsu.medan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 155 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2023**

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **Manajemen**  
Pada Tanggal : **1/21/2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Adek Handayani**  
N P M : **1905160109**  
Semester : **VII (Tujuh)**  
Program Studi : **Manajemen**

Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III(Persero) Medan**

Dosen Pembimbing : **M. Taufik Lesmana, SP., M.M.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 21 Januari 2024**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 28 Jumadil Akhir 1444 H  
21 Januari 2023 M

Dekan



**Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**  
N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2



Tembusan :

1. Peringgal







MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/IR/2019  
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 155 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2023  
 Lampiran :  
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 28 Jumadil Akhir 1444 H  
 21 Januari 2023 M

Kepada Yth.  
 Bapak / Ibu Pimpinan  
 PTPN III (Persero ) Medan  
 Jln.Sei Batang Hari No.2 Medan  
 Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

- Nama : **Adek Handayani**
- Npm : **1905160109**
- Jurusan : **Manajemen**
- Semester : **VII (Tujuh)**
- Judul : **Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan  
  
**Dr. H. JANURI, SE, MM, M.Si.**  
**NIDN: 0109086502**

Tembusan :  
 1. Peringgal





Perkebunan Nusantara

Medan, 03 Februari 2023

Nomor : BUMU/X/ 135 /2023  
Lamp. : -  
Hal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth :  
**Dekan**  
**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**  
**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3  
di -

**Medan**

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 155/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 21 Januari 2023 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan dari Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **06 Februari s/d 06 Maret 2023** pada prinsipnya **dapat disetujui**. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

Nama : Adek Handayani  
NPM : 1905160109  
Jurusan : Manajemen  
Judul : **Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

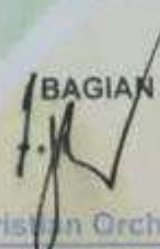
Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) antara lain :

1. Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
  - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
  - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) cq Bagian Umum Kantor Direksi Medan.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Demikian disampaikan, agar maklum.

BAGIAN UMUM

  
**Christian Orchard Tharanon**  
Kepala Bagian

Zendikam  
- BSDM  
- Mahasiswa yth  
- D. Man/ PPL & Riset/UMSU/uripw@holdingperkebunan.com

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta  
Gedung Agro Plaza Lantai 15  
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 – 1, Jakarta 12950  
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030  
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan  
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122  
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177  
email : cs@email.ptpn3.co.id





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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Adek Handayani  
NPM : 1905160109  
Dosen Pembimbing : M. Taufik Lesmana, SP., M.M.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki Identifikasi masalah - Perbaiki tujuan penelitian	29/03/23	
Bab 2	- Tambahkan <del>3</del> faktor-faktor yg mempengaruhi Remunerasi - Perbaiki lingkup sampel - Perbaiki di bagian - Perbaiki & tulis di awal - Perbaiki metode penelitian - Tambahkan tabel sampel penelitian - Buat gambar uji t & uji F	06/04/23	J.P.
Bab 3	- Perbaiki & tulis di awal	06/04/23	
Daftar Pustaka	Perbaiki Daftar Pustaka.		
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	ACC Proposal	14/04/23	J.P.

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si.

Medan, Maret 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

M. Taufik Lesmana, SP., M.M.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muehtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Jumat, 09 Juni 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Adek Handayani  
N . P . M . : 1905160109  
Tempat / Tgl.Lahir : Pergulaan, 08 Maret 2001  
Alamat Rumah : Desa Pergulaan  
JudulProposal : Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	.....
Bab II	Sinkronkan Rumusan Masalah dgn Hipotesis
Bab III	.....
Lainnya	.....
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Jumat, 09 Juni 2023

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

M. Taufik Lesmana, SP., M.M

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Penbimbing

Jasman Saripuddin, SE., M.Si.





PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Jumat, 09 Juni 2023* menerangkan bahwa:

Nama : Adek Handayani  
N.P.M. : 1905160109  
Tempat / Tgl.Lahir : Pergulaan, 08 Maret 2001  
Alamat Rumah : Desa Pergulaan  
JudulProposal : Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *M. Taufik Lesmana, SP., M.M*

Medan, Jumat, 09 Juni 2023


TIM SEMINAR

Ketua



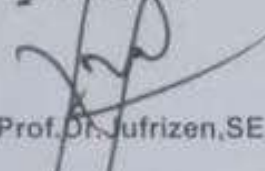
Jasman Saripuddin, SE., M.Si

Pembimbing



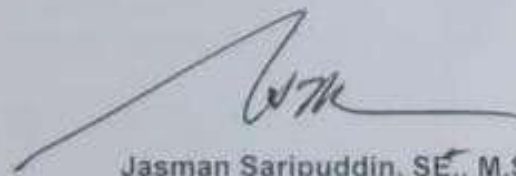
M. Taufik Lesmana, SP., M.M

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pemanding




Jasman Saripuddin, SE., M.Si.



Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

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

NIDN : 0105087601





Perkebunan Nusantara

Medan, 24 Juli 2023

Nomor : BUMU/X/1184 / 2023  
Lamp. : -  
Hal : Selesai Riset

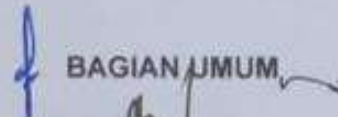
Kepada Yth :  
**Dekan**  
**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**  
**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**  
Jl. Kapten Mochtar Basri No. 3  
di -  
**Medan**

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 155/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 21 Januari 2023 perihal Izin Riset Pendahuluan , dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Adek Handayani	1905160109	Manajemen	Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perkebunan Nusantara (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **06 Februari s/d 06 Maret 2023** .

Demikian disampaikan agar maklum.

  
BAGIAN UMUM

Christian Orchard Tharanon  
Kepala Bagian

Tembusan  
- Managemen  
D. Aeti PKI & Rendi MOJALISANISSETIFWEDOKONDARBERSI

ARHLAX – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta  
Gedung Agro Plaza Lantai 15  
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950  
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030  
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan  
Jl. Sei Baranghari No.2, Medan, 20122  
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177  
email : cs@email.ptpn3.co.id



MAJELIS PEMBIBIKAN TIMAGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 85/SK/BAN-PT/Akad/P1/08/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Nomor : 2400/II.3-AU/UMSU-05/F/2023  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 14 Shafar 1445 H  
31 Agustus 2023 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
PTPN III (Persero) Medan  
Di  
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Adek Handayani**  
N P M : **1905160109**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

**Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
**NIDN : 0109086502**

Tembusan :  
1. Peringgal

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : ADEK HANDAYANI  
NPM : 1905160109  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 12 Mei 2023  
Pembuat Pernyataan



Adek Handayani

**NB :**

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Adek Handayani  
Tempat/ Tgl Lahir : Pergulaan, 08 Maret 2001  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Desa Pergulaan Dsn 1  
Ayah : Sunario  
Ibu : Wagirah  
Pendidikan :

1. TK RA Al – Azhar Pergulaan 2007
2. SD Negeri 102025 Rambung Sialang Sawit 2013
3. SMP Negeri 2 Sei Rampah 2016
4. SMK Karya Setia Pegajahan 2019

Demikianlah daftar riwayat hidup ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya dan dengan rasa tanggung jawab.

Medan, Agustus 2023

  
Adek Handayani