

***THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE,
MOTIVATION AND WORK ENTHUSIASM ON EMPLOYEE PERFORMANCE
WITH INCENTIVES AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. PLN
(PERSERO) UP3 LUBUK PAKAM***

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI
DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
INSENTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. PLN (PERSERO) UP3 LUBUK PAKAM**

Larry Marthin¹, Sri Rahayu², M. Isa Indrawan³

Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia^{1,2,3}

larrymarthin@email.com¹, srirahayu@dosen.pancabudi.ac.id²,

isaindrawan@dosen.pancabudi.ac.id³

ABSTRACT

As one of the institutions that has an obligation to provide services to the community, the performance of PT PLN UP3 Lubuk Pakam employees plays a strategic role in achieving this goal. This study aims to investigate and analyse the influence of transformational leadership, motivation, and work enthusiasm on employee performance, with incentives as an intervening variable, among employees at PT PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam. The study employs a quantitative method with an associative approach, involving 60 respondents selected using a census sampling technique. Data analysis was conducted using path analysis with SPSS. The results indicate that incentives, transformational leadership, motivation, and work enthusiasm have a positive and significant influence on performance. Additionally, it was found that incentives act as a mediating variable in the influence of transformational leadership, motivation, and work enthusiasm on employee performance at PLN UP3 Lubuk Pakam.

Keywords: *Employee Performance, Incentives, Transformational Leadership, Motivation, And Work Ethic.*

ABSTRAK

Sebagai salah satu instansi yang memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada Masyarakat, Kinerja Karyawan PT PLN UP3 Lubuk Pakam memegang peranan strategis dalam pencapaian tujuan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan insentif sebagai variabel intervening pada karyawan PT PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, melibatkan 60 responden yang dipilih menggunakan teknik sampling sensus. Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis jalur menggunakan SPSS. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa insentif, kepemimpinan transformasional, motivasi dan semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta didapati temuan bahwa insentif merupakan variabel yang mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan PLN UP3 Lubuk Pakam.

Kata Kunci: *Kinerja Karyawan, Insentif, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Semangat Kerja.*

PENDAHULUAN

Dalam dunia industri dan bisnis yang semakin kompetitif, kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan produktivitas individu tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam, sebagai salah satu

unit pelayanan di sektor kelistrikan, menghadapi tantangan besar dalam memastikan bahwa tenaga kerja mereka mampu memberikan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan serta menjaga stabilitas sistem kelistrikan di wilayah operasionalnya.

PT PLN (Persero) sebagai perusahaan penyedia energi listrik nasional memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan

kesejahteraan masyarakat. Salah satu unit pelaksana yang berperan penting di wilayah Sumatera Utara adalah PLN UP3 Lubuk Pakam, yang membawahi layanan pelanggan di Kabupaten Deli Serdang, Serdang Bedagai, dan Simalungun. Dalam beberapa tahun terakhir, PLN UP3 Lubuk Pakam menunjukkan komitmen terhadap peningkatan kualitas layanan. Hal ini tercermin melalui peluncuran layanan unggulan seperti Sameday Service, yang memungkinkan pemasangan listrik baru dengan daya besar dapat diselesaikan dalam satu hari, khususnya untuk sektor industri. Selain itu, unit ini juga menggelar Forum Distribusi sebagai upaya evaluasi dan perumusan strategi peningkatan keandalan jaringan listrik.

Namun, di tengah pencapaian tersebut, tantangan tetap ada. PLN UP3 Lubuk Pakam menghadapi kebutuhan untuk terus meningkatkan keandalan pasokan listrik, efisiensi operasional, serta responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan. Untuk itu, diperlukan analisis mendalam terhadap kinerja unit ini, baik dari aspek operasional, pelayanan pelanggan, maupun manajemen sumber daya manusia. Bagi organisasi yang memberikan pelayanan publik, tentu saja kinerja pegawai dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada publik (Wahyuningrum & Budiharjo, 2018). Dalam hal kinerja karyawan, kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam dirasa masih kurang optimal, hal ini dapat dibuktikan dengan masih banyaknya keluhan dari masyarakat terkait birokrasi administrasi dan pelayanan maupun respon terhadap keluhan. Dari data internal bagian pelayanan PT. PLN UP3 Lubuk Pakam diperoleh bahwa persentase pelanggan yang belum merasa puas dengan layanan yang diberikan masih cukup tinggi, khususnya dalam hal respon terhadap

keluhan pengurusan pemasangan jaringan baru dan keluhan terhadap jaringan listrik yang tidak berfungsi (Data Pelayanan UP3 Lubuk Pakam, 2024).

Untuk dapat meningkatkan kinerja, organisasi dituntut untuk mengembangkan, dan mengelola sumber daya manusianya agar mampu bekerja secara profesional (Ferine *et al*, 2021). Pengelolaan sumber daya manusia ini sangat membutuhkan dukungan dari manajemen puncak sebagai langkah awalnya. Sukses tidaknya kinerja karyawan, ditentukan oleh kualitas kepemimpinan sebuah organisasi. Mengarahkan karyawan bukanlah suatu aktivitas yang sederhana dan mudah, bahkan tergolong sulit dan kompleks karena mereka mempunyai pemikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang berbeda-beda yang dibawa kedalam organisasi (Rahayu, *et al*, 2024). Karyawan tidak dapat diarahkan dan dikuasai sepenuhnya layaknya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung. Dengan demikian dibutuhkan sosok pemimpin yang diharapkan mampu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan Masyarakat. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kekuasaannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, didapati beberapa kelemahan mengenai kepemimpinan transformasional yang diterapkan di lingkungan PT PLN UP3 Lubuk Pakam seperti : (1) Atasan dirasakan masih belum maksimal dalam mensosialisasikan visi dan target-target yang harus dicapai tiap-tiap pegawai sehingga efisiensi dan efektivitas dalam proses operasional kerja belum dapat

sepenuhnya berjalan. (2) Minimnya teguran yang diberikan terhadap beberapa pegawai yang memiliki kedekatan secara personal dengan atasan, baik secara lisan maupun tulisan terhadap tindakan-tindakan indisipliner yang dilakukan. (3) Masih ada beberapa pegawai yang tidak memiliki pekerjaan pada waktu-waktu tertentu dikarenakan pen delegasian tugas tambahan oleh atasan terlalu bertumpu pada beberapa orang pegawai yang dianggap rajin atau karena alasan subyektif lainnya.

Dalam organisasi modern seperti PLN UP3 Lubuk Pakam, sistem insentif menjadi instrumen penting untuk mendorong produktivitas dan kinerja para karyawannya. Permasalahan yang sering muncul adalah ketidaksesuaian antara beban kerja dan penghargaan yang diterima, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan penurunan semangat kerja. Beberapa pegawai mengeluhkan kurangnya transparansi serta ketidakkonsistenan dalam pemberian insentif berbasis kinerja. Hal ini berdampak pada rendahnya motivasi intrinsik dan partisipasi aktif dalam mencapai target pelayanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Siregar & Purba (2021), menunjukkan bahwa “pemberian insentif yang tidak sesuai dengan harapan karyawan menyebabkan turunnya loyalitas dan berdampak negatif terhadap kinerja unit kerja”. Temuan ini memperkuat dugaan bahwa sistem insentif di lingkungan PLN UP3 Lubuk Pakam perlu dievaluasi dan disesuaikan dengan kebutuhan serta ekspektasi pegawai. Masalah ini menjadi penting untuk diteliti karena insentif bukan sekadar kompensasi finansial, tetapi juga bentuk pengakuan atas kontribusi pegawai. Dengan sistem insentif yang tepat, diharapkan terjadi peningkatan motivasi kerja, loyalitas, dan efisiensi operasional. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji lebih dalam

bagaimana implementasi insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam memengaruhi kinerja karyawan, serta memberikan solusi yang berbasis data dan hasil empiris.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi, termasuk di lingkungan PLN UP3 Lubuk Pakam. Berdasarkan observasi awal, ditemukan gejala penurunan semangat kerja dan keterlambatan penyelesaian tugas yang mengindikasikan adanya penurunan motivasi internal karyawan. Hal ini dapat berdampak pada produktivitas dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Penelitian oleh Sinaga & Sihombing (2022), menunjukkan bahwa “motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan sektor energi, di mana peningkatan motivasi berbanding lurus dengan efisiensi kerja dan kepuasan kerja karyawan”. Dengan demikian, penting untuk meneliti lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan PLN UP3 Lubuk Pakam sebagai dasar peningkatan efektivitas organisasi.

Disisi lain, semangat kerja merupakan salah satu faktor penting yang mencerminkan sikap mental positif dan antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas. Di PLN UP3 Lubuk Pakam, ditemukan fenomena menurunnya semangat kerja yang tercermin dari rendahnya inisiatif, keterlambatan dalam pelaporan, dan kurangnya partisipasi dalam kegiatan tim. Hal ini berdampak pada efektivitas kerja serta pelayanan kepada masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja yang tinggi mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan yang baik, sementara semangat yang rendah menyebabkan menurunnya kinerja dan meningkatnya turnover (Siregar *et al*, 2021). Oleh karena itu, penting untuk

mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja di lingkungan PLN UP3 Lubuk Pakam guna merumuskan strategi peningkatan motivasi dan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian lain yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan kuat antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, Dimana peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja (Dongoran et al., 2019). Selain Kepemimpinan, beberapa faktor lain yang dianggap dominan juga seperti pemberian insentif (Suryani, 2024), motivasi dan semangat kerja juga terbukti berperan sebagai faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja (Zahara et al, 2023). Oleh karena itu, penelitian ini akan memfokuskan kajian pada hubungan antara sistem insentif, tingkat motivasi, dan semangat kerja pegawai sebagai bagian penting dari upaya peningkatan kinerja organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis dalam perbaikan sistem manajemen karyawan di lingkungan PLN UP3 Lubuk Pakam.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017), kinerja mencerminkan efektivitas dan efisiensi seseorang dalam mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan organisasi. Faktor yang

memengaruhi kinerja meliputi kemampuan individu, motivasi, lingkungan kerja, serta kepemimpinan. Penilaian kinerja penting dilakukan untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi, sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial seperti pemberian insentif, promosi, atau pelatihan.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan keahlian, yakni kemampuan atau skil yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan; pengetahuan, yaitu seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik; rancangan kerja, yakni rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya; kepribadian, yaitu kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang; motivasi kerja, yakni dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan; kepemimpinan, yaitu perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab; gaya kepemimpinan, yaitu sikap pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya; budaya organisasi, yaitu kebiasaan atau norma yang berlaku dalam organisasi; kepuasan kerja, yaitu perasaan senang atau suka sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan; lingkungan kerja, yaitu suasana atau kondisi di sekitar lokasi kerja; loyalitas, yaitu kesetiaan karyawan terhadap perusahaan; komitmen, yaitu kepatuhan dalam menjalankan kebijakan perusahaan; disiplin kerja, yaitu usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerja secara sungguh-sungguh termasuk dalam hal waktu; dan kompensasi, yang berkaitan dengan harapan dan kenyataan terhadap sistem kompensasi.

Indikator kinerja individu adalah tolok ukur yang digunakan untuk menilai kontribusi dan prestasi kerja karyawan secara personal. Menurut Mangkunegara (2017), indikator kinerja meliputi kualitas kerja yang mencerminkan tingkat ketelitian, kerapihan, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan; kuantitas kerja yang menunjukkan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu; kehandalan yang merupakan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan konsisten, tanpa kesalahan atau cacat; serta sikap yang mencakup sikap positif terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi, serta kemampuan untuk bekerja dengan baik dalam tim.

Insentif

Insentif merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2017), insentif adalah suatu bentuk penghargaan tambahan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi di luar gaji pokok, sebagai dorongan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Gibson et al. (2012) menambahkan bahwa insentif berfungsi sebagai penguat perilaku kerja yang diinginkan organisasi, serta mendorong karyawan untuk mencapai target yang ditetapkan. Pemberian insentif yang adil dan transparan juga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, sistem insentif yang tepat dapat menjadi strategi efektif dalam manajemen sumber daya manusia untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi insentif adalah kemampuan dan

kesediaan perusahaan, yakni perusahaan yang mampu dan bersedia memberikan insentif lebih tinggi akan memberikan insentif yang lebih baik kepada karyawannya; produktivitas kerja karyawan, di mana karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi cenderung mendapatkan insentif yang lebih tinggi; biaya hidup atau cost of living, di mana daerah dengan biaya hidup yang tinggi akan membutuhkan insentif yang lebih tinggi; posisi jabatan karyawan, di mana jabatan yang lebih tinggi biasanya akan mendapatkan insentif yang lebih tinggi; pendidikan dan pengalaman kerja, yang lebih tinggi dapat memengaruhi besaran insentif yang diterima; serta jenis dan sifat pekerjaan, di mana pekerjaan yang sulit atau berbahaya dapat memengaruhi besaran insentif karena risiko yang dihadapi karyawan.

Lebih jauh, Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa indikator yang menunjukkan keberadaan insentif antara lain jaminan sosial seperti asuransi kesehatan dan program pensiun yang diberikan sebagai tambahan dari gaji pokok; bonus yang diberikan sebagai insentif tambahan atas pencapaian target atau prestasi kerja tertentu; penghargaan berupa piagam, sertifikat, atau penghargaan lain yang mengakui kinerja karyawan; serta promosi jabatan atau penempatan ke posisi yang lebih tinggi sebagai bentuk insentif.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten dan khas yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Northouse (2022) dalam bukunya *Leadership: Theory and Practice* edisi ke-9, gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku pemimpin yang berfokus pada

apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana mereka bertindak, termasuk perilaku tugas dan hubungan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, berdasarkan teori dan literatur kepemimpinan terkini (termasuk Northouse, 2022), antara lain kepribadian pemimpin yang mencakup sifat dasar seperti dominansi, empati, kepercayaan diri, dan kestabilan emosi; pengalaman dan latar belakang, termasuk pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja; kondisi organisasi seperti struktur, budaya kerja, dan visi-misi; tingkat kematangan bawahan sesuai teori Hersey & Blanchard; lingkungan sosial dan budaya yang mempengaruhi ekspektasi terhadap pemimpin; tekanan dan situasi kerja seperti krisis atau perubahan organisasi; serta tujuan yang ingin dicapai, baik jangka pendek maupun panjang, yang memengaruhi pendekatan kepemimpinan.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional (berdasarkan Northouse, 2022 dan Yukl, 2013) meliputi kemampuan mengarahkan, yaitu pemimpin mampu memberikan arahan kerja secara jelas dan terstruktur; kemampuan memberi motivasi, yaitu mendorong semangat kerja bawahan melalui penghargaan, dukungan, atau teladan; kemampuan komunikasi yang melibatkan komunikasi terbuka dan penyampaian visi organisasi; keterlibatan dalam pengambilan keputusan strategis atau operasional; kemampuan mendelegasikan tugas sesuai kompetensi dan memberi kepercayaan; keadilan dalam perlakuan terhadap seluruh bawahan; serta kepedulian terhadap anggota tim dengan memperhatikan kebutuhan, kesejahteraan, dan pengembangan individu.

Motivasi

Pengertian motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan organisasi (Handoko, 2020). Selain itu, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017) adalah tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja, dan pekerjaan yang menantang.

Menurut Handoko (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan meliputi kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan, yang dipengaruhi oleh gaji, tunjangan, pengembangan karir, dan penghargaan. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman juga penting untuk meningkatkan motivasi karyawan, termasuk hubungan dengan rekan kerja dan kepemimpinan organisasi. Kompensasi, seperti gaji dan tunjangan, dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih keras.

Adapun indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017), yaitu kerja keras dalam melakukan kegiatan dengan kemampuan sepenuhnya; orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi dan merencanakan ke depan; tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki kemauan yang lebih; orientasi tugas atau sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas; usaha untuk maju melalui kegiatan-kegiatan yang bertujuan; ketekunan dalam bekerja secara rajin dan sungguh-sungguh; pemanfaatan waktu yang baik; serta kemampuan memilih rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Semangat Kerja

Teori semangat kerja berkaitan dengan motivasi individu untuk bekerja dengan penuh energi dan komitmen. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa semangat kerja sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti penghargaan pribadi, pengakuan, dan rasa pencapaian, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Mereka mengemukakan bahwa semangat kerja dapat menjadi kekuatan pendorong yang signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Lebih jauh, Robbins dan Judge (2017) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja antara lain motivasi sebagai dorongan internal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja; kepuasan kerja (job satisfaction) sejauh mana seseorang merasa senang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan; kepemimpinan (leadership) yang mencakup gaya dan perilaku atasan dalam membimbing serta memotivasi bawahan; budaya organisasi berupa nilai-nilai, norma, dan sistem kepercayaan yang dapat menumbuhkan atau menekan semangat kerja; lingkungan kerja yang mencakup faktor fisik dan sosial seperti kondisi ruang kerja dan hubungan antarpegawai; reward dan pengakuan yang dapat meningkatkan semangat kerja; serta kesempatan pengembangan karier seperti peluang naik jabatan, pelatihan, dan pembelajaran hal baru.

Indikator semangat kerja menurut Robbins dan Judge (2017) meliputi antusiasme dalam menyelesaikan tugas, kehadiran dan ketepatan waktu yang mencerminkan semangat kerja, inisiatif dan proaktivitas dalam mencari solusi, kesediaan untuk bekerja sama dan mendukung tujuan tim, ketekunan dan konsistensi dalam menyelesaikan tugas,

komitmen terhadap organisasi yang ditunjukkan dengan loyalitas dan tanggung jawab tinggi, serta tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang menandakan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metodologi deskriptif kuantitatif. Metode ini akan digunakan untuk menganalisis data primer dan sekunder guna memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang situasi dan kondisi di wilayah penelitian. Metodologi penelitian yang digunakan adalah Penelitian Asosiatif. Analisis data dilakukan menggunakan metode Analisis Jalur dengan SPSS. Penentuan populasi dalam penelitian ini yaitu keseluruhan objek/subjek penelitian (Sugiyono, 2022). Maka populasi ataupun sampel penelitian ini berjumlah 60 orang karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Karakteristik	Jumlah	Total
Jenis Kelamin	Laki-laki	43	60
	Perempuan	17	
Usia	25 - 35 Tahun	22	60
	35 - 45 Tahun	28	
	45 - 60 Tahun	10	
Tingkat Pendidikan	D3	25	60
	S1	28	
	S2	7	
Masa Kerja	1 - 5 Tahun	11	60
	6-10 Tahun	43	
	11-20 Tahun	6	

Sumber: Data Kepegawaian Diolah peneliti, (2025)

Berdasarkan Tabel 1. Karakteristik Penelitian ini melibatkan 60 responden yang terdiri dari berbagai kategori yaitu: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Dari aspek jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 43 orang, sedangkan perempuan berjumlah

17 orang. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam penelitian ini cukup didominasi oleh laki-laki. Dari sisi usia, mayoritas responden berada dalam rentang 35 – 45 tahun, yaitu sebanyak 28 orang. Kelompok usia 25 – 35 tahun sebanyak 22 orang, sementara yang berusia 45 – 60 tahun hanya berjumlah 10 orang. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam kelompok usia produktif, yang umumnya memiliki pengalaman dan keterampilan yang cukup dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 28 orang, sementara yang berpendidikan Diploma 3 (D3) sebanyak 25 orang, dan Strata 2 (S2) sebanyak 7 orang. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi, yang dapat berkontribusi pada kinerja serta profesionalisme mereka di tempat kerja. Dari aspek masa kerja, sebanyak 43 orang memiliki pengalaman kerja antara 6 – 10 tahun, yang merupakan kelompok terbanyak dalam penelitian ini. Responden dengan pengalaman kerja 1 – 5 tahun sebanyak 11 orang, sedangkan mereka yang telah bekerja 11 – 20 tahun juga berjumlah 6 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, yang berpotensi memengaruhi metode kerja dan perilaku kerja mereka.

Secara keseluruhan, data karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas peserta adalah individu dengan usia produktif, berpendidikan tinggi, serta memiliki pengalaman kerja yang cukup. Karakteristik ini menjadi faktor penting dalam memahami keterlibatan mereka dalam penelitian dan dapat memberikan

perspektif yang lebih dalam terhadap variabel yang diteliti.

Uji Validitas Data Penelitian

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
pernyataan 1	0,407	0,191	Valid
pernyataan 2	0,375	0,191	Valid
pernyataan 3	0,436	0,191	Valid
pernyataan 4	0,483	0,191	Valid
pernyataan 5	0,325	0,191	Valid
pernyataan 6	0,459	0,191	Valid
pernyataan 7	0,472	0,191	Valid
pernyataan 8	0,552	0,191	Valid
pernyataan 9	0,471	0,191	Valid
pernyataan 10	0,450	0,191	Valid
pernyataan 11	0,458	0,191	Valid
pernyataan 12	0,465	0,191	Valid
pernyataan 13	0,335	0,191	Valid
pernyataan 14	0,224	0,191	Valid

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Insentif

	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
pernyataan 1	0,514	0,191	Valid
pernyataan 2	0,533	0,191	Valid
pernyataan 3	0,483	0,191	Valid
pernyataan 4	0,244	0,191	Valid
pernyataan 5	0,480	0,191	Valid
pernyataan 6	0,276	0,191	Valid
pernyataan 7	0,291	0,191	Valid
pernyataan 8	0,438	0,191	Valid
pernyataan 9	0,364	0,191	Valid

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
pernyataan 1	0,552	0,191	Valid
pernyataan 2	0,376	0,191	Valid
pernyataan 3	0,445	0,191	Valid
pernyataan 4	0,371	0,191	Valid
pernyataan 5	0,290	0,191	Valid
pernyataan 6	0,275	0,191	Valid
pernyataan 7	0,262	0,191	Valid
pernyataan 8	0,550	0,191	Valid
pernyataan 9	0,320	0,191	Valid
pernyataan 10	0,514	0,191	Valid
pernyataan 11	0,293	0,191	Valid
pernyataan 12	0,381	0,191	Valid
pernyataan 13	0,451	0,191	Valid
pernyataan 14	0,468	0,191	Valid
pernyataan 15	0,613	0,191	Valid

Tabel 4. Hasil UjiValiditas Variabel Motivasi

	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
pernyataan 1	0,552	0,191	Valid
pernyataan 2	0,376	0,191	Valid
pernyataan 3	0,445	0,191	Valid
pernyataan 4	0,371	0,191	Valid
pernyataan 5	0,290	0,191	Valid
pernyataan 6	0,275	0,191	Valid
pernyataan 7	0,262	0,191	Valid
pernyataan 8	0,550	0,191	Valid

Tabel 5. Hasil UjiValiditas Variabel Semangat Kerja

	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
pernyataan 1	0,290	0,191	Valid
pernyataan 2	0,291	0,191	Valid
pernyataan 3	0,438	0,191	Valid
pernyataan 4	0,459	0,191	Valid
pernyataan 5	0,472	0,191	Valid
pernyataan 6	0,552	0,191	Valid

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Dari Tabel 2 sampai dengan Tabel.5 di atas dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan variabel penelitian memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa

seluruh butir kuisioner dinyatakan valid dan layak untuk di analisis lebih lanjut.

Uji Reliabilitas Data Penelitian
Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja	0,795	0,60	Reliabel
Insentif	0,725	0,60	Reliabel
Kepemimpinan transformasional	0,741	0,60	Reliabel
Motivasi	0,799	0,60	Reliabel
Semangat Kerja	0,711	0,60	Reliabel

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Berdasarkan data pada Tabel 6, uji *reliabilitas* pada semua variabel penelitian ini diketahui bahwa nilai Alpha pada kolom *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga dinyatakan reliabel.

Pengujian Hipotesis Penelitian Analisis Jalur I

Pengujian analisis jalur pertama bertujuan untuk mengetahui arah hubungan variabel bebas terhadap variabel mediator. Hasil pengujian regresi berganda dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7. Analisis jalur Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.053	3.161		5.394	.000
Kepemimpinan	.157	.053	.281	2.976	.004
Motivasi	.236	.073	.306	3.240	.002
Semangat Kerja	.142	.038	.266	2.174	.000

a. Dependent Variable: Insentif

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Insentif Berdasarkan Tabel 7 hasil pengujian hipotesis pengaruh Kepemimpinan terhadap Insentif diperoleh nilai signifikansi 0,004 (Sig.<0,05) maka H0 ditolak. Artinya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif

dan signifikan terhadap pemberian insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Insentif Berdasarkan Tabel 7 hasil pengujian hipotesis pengaruh Motivasi terhadap Insentif diperoleh nilai signifikansi 0,002 (Sig.< 0,05) maka H0 ditolak. Artinya Motivasi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap pemberian insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam.

3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Insentif

Berdasarkan Tabel 7 hasil pengujian hipotesis pengaruh Semangat Kerja terhadap Insentif diperoleh nilai signifikansi 0,000 (Sig.< 0,05) maka H0 ditolak. Artinya Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberian insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam.

Koefisien Determinasi Jalur I

Tabel 8. Koefisien Determinasi- Analisis Jalur I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.240	.225	2.72331
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Semangat Kerja				
b. Dependent Variable: Insentif				

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Tabel 8 memperlihatkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,240 atau 24% yang berarti bahwa persentase pengaruh variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Semangat Kerja) terhadap Insentif adalah sebesar nilai koefisien determinasi atau 24,0%. Sedangkan sisanya 76,0% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisis Jalur II

Pengujian analisis jalur kedua bertujuan untuk mengetahui arah hubungan variabel mediator terhadap variabel terikat. Hasil pengujian regresi berganda dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 9. Analisis jalur Kedua

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.786	5.292		6.951	.000
	Insentif	.621	.068	.369	4.016	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh hasil :

- a. Nilai konstanta sebesar 36.786 artinya jika variabel Insentif bernilai 0 maka Kinerja bernilai 36.786.
- b. Nilai koefisien Beta variabel Insentif adalah sebesar 0,621 artinya setiap kenaikan variabel Insentif maka Kinerja meningkat dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan Tabel 9 hasil pengujian hipotesis pengaruh Insentif terhadap Kinerja diperoleh signifikansi 0,000 (Sig.< 0,05) maka H0 ditolak. Artinya Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PLN UP3 Lubuk Pakam.

Koefisien Determinasi Jalur II

Tabel 10. Koefisien Determinasi- Analisis Jalur II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.369 ^a	.137	.128	4.85190
a. Predictors: (Constant), Insentif				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Tabel 10 memperlihatkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,137 atau 13,7% yang berarti bahwa persentase pengaruh variabel independen (insentif) terhadap kinerja adalah sebesar nilai koefisien determinasi atau 13,7%. Sedangkan sisanya 86,3% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisis Jalur III

Pengujian analisis jalur ketiga bertujuan untuk mengetahui arah hubungan variabel bebas terhadap

variabel terikat. Hasil pengujian regresi berganda dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 11. Analisis jalur Ketiga

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.215	4.800		4.419	.000
Kepemimpinan	.371	.080	.397	4.652	.000
Motivasi	.442	.111	.340	3.992	.000
Semangat Kerja	.328	.092	.295	3.722	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh hasil :

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Berdasarkan Tabel 11 hasil pengujian hipotesis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja diperoleh nilai signifikansi 0,000 (Sig.<0,05) maka H0 ditolak. Artinya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam.
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Berdasarkan Tabel 11 hasil pengujian hipotesis pengaruh Motivasi terhadap kinerja diperoleh nilai signifikansi 0,000 (Sig.< 0,05) maka H0 ditolak. Artinya Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam.
3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Berdasarkan Tabel 11 hasil pengujian hipotesis pengaruh Semangat Kerja terhadap kinerja diperoleh nilai signifikansi 0,000 (Sig.< 0,05) maka H0 ditolak. Artinya Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam.

Koefisien Determinasi Jalur III

Tabel 12. Koefisien Determinasi- Analisis Jalur III

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.616 ^a	.379	.367	4.31509
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Semangat Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Tabel 12 memperlihatkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,379 atau 37,9% yang berarti bahwa persentase pengaruh variabel independen (insentif) terhadap kinerja adalah sebesar nilai koefisien determinasi atau 37,9%. Sedangkan sisanya 62,1% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisis Jalur IV

Agar dapat membuktikan bahwa variabel insentif mampu menjadi variabel yang memediasi antara variabel bebas terhadap variabel terikat, maka akan dilakukan perhitungan pengaruh langsung. Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dibanding pengaruh secara langsung, maka insentif bisa menjadi variabel yang memediasi (intervening). Terlebih dahulu dilihat nilai pengaruh tidak langsung/ *Indirect Effect* (IE) sebagai berikut :

Tabel 13. Koefisien Korelasi Variabel Intervening

Model	Koefisien Jalur	t	R ²	ρ	ϵ
Sub structural 1 (X₁,X₂,X₃ ke Z)					
X ₁ (ρZX_1)	.281	2.976	.004	0.240	0.760
X ₂ (ρZX_2)	.306	3.240	.002		
X ₃ (ρZX_3)	.266	2.174	.000		
Sub structural 2 (X₁,X₂,X₃ ke Y)					
X ₁ (ρYX_1)	.397	4.652	.000	0.379	
X ₂ (ρYX_2)	.340	3.992	.000	0.621	
X ₃ (ρYX_3)	.295	3.772	.000		
Z (ρYZ)	.369	4.016	.000	0.137	0.863

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Tabel 14. Perbandingan Nilai *Direct* dan *Indirect* Variabel

Variabel	Koefisien Jalur	Direct Effect	Indirect Effect
X ₁	.371	.397	.501
X ₂	.442	.340	.384
X ₃	.328	.295	.330

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan software SPSS

Berdasarkan Tabel 11 hasil perhitungan nilai *indirect effect* variabel lebih besar dibanding nilai *direct effect* (IE>DE), maka H₀ ditolak. Artinya variabel insentif mampu memediasi pengaruh signifikan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka insentif sebagai variabel intervening penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Insentif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif dengan nilai signifikansi 0,004 (Sig. < 0,05). Hal ini berarti H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, maka insentif yang diterima karyawan cenderung meningkat. Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan, sehingga organisasi memberikan penghargaan berupa

insentif yang sepadan. Menurut Bass & Avolio (1994), pemimpin transformasional menciptakan semangat kerja yang tinggi dan loyalitas, sehingga berdampak langsung pada produktivitas dan kompensasi. Dukungan ini sejalan dengan temuan Handoko (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang mengedepankan visi dan perhatian individual akan mendorong organisasi memberikan insentif untuk mempertahankan performa karyawan. Penelitian terdahulu oleh Fitriani dan Riyadi (2020) mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap sistem penghargaan di perusahaan, termasuk insentif. Maka dari itu, penerapan gaya kepemimpinan ini di lingkungan kerja PLN UP3 Lubuk Pakam menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan performa dan penghargaan karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Insentif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif dengan nilai signifikansi 0,002 (Sig. < 0,05), sehingga H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin besar kemungkinan organisasi memberikan insentif yang lebih baik. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja lebih optimal, loyalitas tinggi, serta inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Hal ini mendorong perusahaan untuk memberikan penghargaan dalam bentuk insentif sebagai bentuk apresiasi. Menurut Robbins & Judge (2019), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Semakin tinggi motivasi karyawan, semakin tinggi juga peluang mereka menerima insentif yang setimpal.

Temuan ini selaras dengan penelitian oleh Sari dan Susanto (2021), yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap sistem insentif dalam organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu terus mengembangkan strategi motivasi agar karyawan tetap bersemangat dan berkinerja tinggi.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Insentif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05). Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi semangat kerja karyawan, maka semakin besar kemungkinan mereka memperoleh insentif dari organisasi. Semangat kerja yang tinggi mencerminkan antusiasme, kedisiplinan, dan dedikasi karyawan dalam menjalankan tugasnya, yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam memberikan penghargaan berupa insentif. Penelitian oleh Wahyuni dan Handayani (2021), juga menunjukkan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kebijakan pemberian insentif di perusahaan, karena karyawan yang bersemangat cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, peningkatan semangat kerja menjadi strategi penting dalam menciptakan karyawan yang produktif sekaligus termotivasi melalui pemberian insentif yang sesuai.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi

0,000 (Sig. < 0,05). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang menandakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pimpinan, seperti memberikan inspirasi, dorongan motivasi, serta perhatian individual, mampu meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. Kepemimpinan ini mendorong karyawan untuk melebihi ekspektasi, bekerja secara inovatif, serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian oleh Baihaqi dan Suharnomo (2018), juga mendukung temuan ini, bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui pendekatan yang visioner dan partisipatif. Dengan demikian, penting bagi manajemen untuk terus mengembangkan kepemimpinan transformasional agar kinerja organisasi semakin optimal.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Motivasi yang kuat, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif, mencapai target, dan meningkatkan produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wibowo (2017), yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan aspek-aspek motivasional seperti pemberian penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier untuk

mendorong karyawan berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam, dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05). Artinya, H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi semangat kerja karyawan, maka kinerja yang dihasilkan pun semakin meningkat. Semangat kerja mencerminkan antusiasme, kedisiplinan, dan kesungguhan dalam menjalankan tugas yang berdampak langsung terhadap produktivitas dan pencapaian target kerja. Temuan ini didukung oleh penelitian Prabowo (2016), yang menyatakan bahwa semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta membangun iklim kerja yang suportif agar semangat kerja karyawan tetap terjaga dan terus meningkat.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja melalui Insentif sebagai variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05). Artinya, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini membuktikan bahwa peran pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta memperhatikan kebutuhan karyawan, turut memengaruhi pemberian insentif

yang berdampak pada peningkatan kinerja. Pemimpin transformasional mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif dan adil, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal. Penelitian oleh Sofyandi dan Garniwa (2018), menyatakan bahwa insentif mampu menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, karena insentif memberikan penghargaan nyata atas pencapaian kerja. Oleh karena itu, manajemen diharapkan mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang inspiratif serta sistem insentif yang adil dan transparan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja melalui Insentif sebagai variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05). Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti motivasi yang diberikan kepada karyawan dapat memengaruhi kinerja mereka melalui insentif yang diberikan oleh perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan temuan oleh Luthans (2011), yang mengemukakan bahwa motivasi adalah faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja, dan insentif merupakan salah satu alat yang efektif untuk memotivasi karyawan. Insentif sebagai penghargaan terhadap hasil kerja yang baik dapat memperkuat rasa kepuasan kerja dan meningkatkan motivasi untuk terus berkinerja lebih baik. Oleh karena itu, pemberian insentif yang tepat dan adil dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja melalui Insentif sebagai variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05). Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dengan dukungan insentif yang diberikan oleh perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan temuan oleh Harahap *et al* (2019), yang menyatakan bahwa semangat kerja berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Insentif yang diterima karyawan dapat memperkuat semangat kerja mereka, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan adanya insentif yang memadai, karyawan merasa dihargai, yang meningkatkan semangat dan komitmen mereka terhadap pekerjaan. Hal ini menunjukkan pentingnya hubungan yang erat antara semangat kerja, insentif, dan kinerja dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif, dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 (Sig. < 0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Selanjutnya, motivasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif dengan nilai signifikansi 0,002 (Sig. < 0,05), yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Selain itu, semangat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam dengan nilai

signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05), yang menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Demikian pula, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pengujian juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui insentif sebagai variabel intervening, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05), yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Semangat kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui insentif, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Lebih rinci, berdasarkan Tabel 7, diperoleh bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberian insentif di PLN UP3 Lubuk Pakam, dengan nilai signifikansi 0,004 (Sig. < 0,05), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberian insentif dengan nilai signifikansi 0,002 (Sig. < 0,05), dan semangat kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberian insentif, dengan nilai signifikansi 0,000 (Sig. < 0,05).

Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa saran dapat diberikan untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan di PLN UP3 Lubuk Pakam. Pertama, disarankan agar manajemen menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang inspiratif, mampu memberikan teladan, dan memberdayakan karyawan, guna mendorong keterlibatan serta loyalitas kerja yang lebih tinggi. Kedua, perusahaan perlu meningkatkan motivasi

karyawan melalui pendekatan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu, seperti pemberian penghargaan, kesempatan untuk berkembang, serta pengakuan terhadap kinerja. Ketiga, penting bagi manajemen untuk menjaga lingkungan kerja yang positif dan hubungan antarkaryawan yang harmonis, agar semangat kerja tetap tinggi dan berkelanjutan. Keempat, sistem insentif sebagai variabel intervening perlu ditinjau secara berkala agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi nyata karyawan, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Terakhir, peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui sinergi antara kepemimpinan yang efektif, motivasi yang tinggi, semangat kerja yang positif, serta sistem insentif yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Third Edition*. Mind Garden, Inc.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Baihaqi, M. F., & Suharnomo, S. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (studi pada pt. yudhistira ghalia Indonesia area yogyakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Bass, B. M., & Riggio (2006). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dongoran, F. R., & Batubara, S. S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Rektor Universitas Negeri Medan. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(1).
- Ferine, K. F., Aditia, R., & Rahmadana, M. F. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7).
- Fitriani, R., & Riyadi, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap sistem penghargaan karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 45–53.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Harahap, M. F., & Setiawan, T. (2019). Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan insentif sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 132-145.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Revisi ed.). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing.

- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Milkovich, G.T., & Newman, J.M. (2018). *Kompensasi, Terjemahan*. Jakarta: Erlangga.
- Mulia, R. A. B. D. C., & Supartha, W. G. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E- Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(12), 6622. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i12.p09>
- Prabowo, H., & Rachmawati, R. (2016). Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 145–152.
- Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). Effect of transformational and transactional leadership style on organizational performance: Evidence from Indonesian education institutions. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 1-12. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v1i1.1>
- Putra, I. M. Y. D., & Sari, I. W. G. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(4), 1420-1436. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i04.p06>
- Rachmawati, N., & Susilo, H. (2021). Peran insentif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 112–120. <https://doi.org/10.24843/JMB.2021.v18.i02.p05>
- Rahayu, S., Rossanty, Y., & Frandiko, F. (2024, August). Improving Human Resource Management at Pelindo Regional 1 Medan Through Education and Training Programs to Improve the Quality of Port Human Resources. In *1St International Conference Epicentrum of Economic Global Framework* (Vol. 1, No. 1, pp. 607-611).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rahayu, S. (2018). *Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat*. *JUMANT*, 9(1), 115–132.
- Rahayu, Sri. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara." *Jurnal Manajemen Tools* 12, no. 1 (2020): 51.
- Rahayu, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Work Discipline and Employee Performance. *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 6(2), 250-253.
- Sari, D. P., & Susanto, H. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap pemberian insentif pada karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 9(2), 112–119.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, R., & Sihombing, D. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan energi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 12(2), 89–97. <https://doi.org/10.1234/jmbi.v12i2.5678>.
- Siregar, R. Y., & Hutapea, J. M. (2021). Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan BUMN. *Jurnal Ekonomi dan*

- Manajemen, 15(1), 70–78.
<https://doi.org/10.1234/jem.v15i1.4567>
- Siregar, H., & Purba, J. T. (2021). Pengaruh insentif terhadap loyalitas dan kinerja pegawai di instansi publik. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik*, 7(2), 85–92.
<https://doi.org/10.xxxx/jimp.v7i2.1234>.
- Sofyandi dan Garniwa. (2017). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Suryani, A.R., (2024). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pertamina Lubricants Sales Region Ii Palembang. *Jurnal Ilmiah Administrasi dan Sosial*, 19(1).
- Wahyuni, S., & Santosa, A. (2020). Insentif sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(1), 35–42.
<https://doi.org/10.31294/jem.v12i1.5672>
- Wahyuni, R., & Handayani, N. (2021). Pengaruh semangat kerja terhadap kebijakan insentif karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 134–142.
- Wahyuningrum, I. F. S., & Budihardjo, M. A. (2018). Relationship between Company Financial Perfomance, Characteristic and Environmental Disclosure of ASX Listed Companies. *E3S Web of Conferences* 73, ICENIS 2018.
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/20187310024>
- Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo, F. S., & Warso, M. M. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management*, 3(3), 1–8.
- Wicaksono, A., & Widodo, W. (2020). Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 45–53.
<https://doi.org/10.22225/jim.8.1.2020.45-53>
- Zahara, Kamarudin & Zulfikar. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cipta Karya Aceh. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 1 (4).