

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja karyawan

1. Definisi kinerja karyawan

Sejauh mana mereka berkontribusi terhadap organisasi ditentukan dari cara mereka tampil. Peningkatan kinerja individu dan kolektif merupakan tujuan utama dari inisiatif untuk meningkatkan kinerja organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh (Masturi et al., 2021). (Handoko, 2015) Ia mendefinisikan “kinerja” dalam bukunya *Management of Corporate Human Resources*. Kinerja mengacu pada “hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. (Adiba & Rosita, 2023) Kinerja pekerja didefinisikan sebagai bakat, kompetensi, dan hasil dari kerja keras itu ditunjukkan seorang pekerja internal menjalankan pekerjaannya. Kemampuan seorang pekerja untuk mencapai tujuan, menjadi produktif, menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, dan bekerja dengan baik dalam tim merupakan indikator keberhasilan mereka. Setiap orang akan berkinerja baik bila ia mempunyai tingkat keterampilan yang baik, berkeinginan bekerja karena akan dibayar sesuai kesepakatan, dan mempunyai harapan yang besar terhadap masa depan.

2. Dimensi-dimensi kinerja karyawan

Menurut (Masturi et al., 2021) Berikut ini adalah dimensi kerjanya:

- a. Keunggulan Setiap pekerja mempunyai tanggung jawab tertentu. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan faktor utama yang dipertimbangkan ketika mengevaluasi kinerja seorang karyawan.
- b. Jumlah Banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan merupakan salah satu komponen kinerja.
- c. Ketepatan Waktu Faktor ini mengkaji seberapa sedikit jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Tentu saja penilaian yang dihasilkan akan semakin baik jika waktu yang dibutuhkan semakin sedikit.
- d. Efektivitas biaya: efisiensi penggunaan uang dan seberapa baik uang tersebut digunakan untuk menyelesaikan tugas. Salah satu faktornya adalah seberapa baik uang tersebut dibelanjakan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- e. Pentingnya seorang manajer Tingkat kemandirian Anda di tempat kerja merupakan faktor mendasar dalam mengevaluasi kesuksesan Anda. Anda akan merasa lebih minder jika semakin sedikit dukungan yang Anda terima dari orang lain, terutama dari atasan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut (Masturi et al., 2021) yang mempengaruhi kinerja meliputi hal-hal berikut:

- a. Kemampuan dan ketrampilan, seseorang itulah yang memungkinkannya melakukan suatu pekerjaan. Semakin besar semakin banyak kemampuan dan

pengetahuan yang Anda miliki memungkinkan Anda menyelesaikan tugas sesuai instruksi.

- b. Pengetahuan, Hal ini mengacu pada pemahaman terhadap pekerjaan. Hasil kerja yang baik akan dihasilkan oleh seseorang yang memiliki keahlian kerja yang baik, begitu pula sebaliknya.

4. Indikator-indikator kinerja karyawan

Menurut (FoEh et al., 2021) Ada berbagai cara untuk mengukur kinerja karyawan, antara lain:

- a. Kuantitas, atau "jumlah yang perlu dicapai". Menghitung keluaran suatu proses atau implementasi merupakan komponen pengukuran kuantitatif.
- b. Mutu, khususnya "kualitas yang dihasilkan (baik atau tidak)". Pengukuran "tingkat kepuasan", atau seberapa baik solusi tersebut berhubungan dengan bentuk keluaran, tercermin dalam pengukuran kualitatif keluaran.
- c. Ketepatan waktu, atau jika terjadi pada waktu yang dijadwalkan. Jenis pengukuran kuantitas unik yang disebut "pengukuran ketepatan waktu" menentukan seberapa cepat suatu operasi harus diselesaikan.
- d. "Efektifitas" mengacu pada sejauh mana sumber daya manusia digunakan; dengan kata lain, organisasi dioptimalkan untuk meningkatkan pendapatan dan mengecilkan kerugian yang terkait dengan disetiap divisi penggunaan sumber daya.

B. Kompensasi

1. Definisi kompensasi

Menurut (Fahmi, 2017) Membayar adalah salah satu perannya, implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berkaitan terhadap pembagian penghargaan individu atas imbalan untuk penyelesaian tugas organisasi. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai hadiah atau pengganti atas jasa atau tenaganya selama bekerja di suatu perusahaan. Salah satu pengeluaran besar yang dihasilkan dari keterampilan atau kemampuan pekerja di tempat kerja dan komitmen mereka terhadap organisasi adalah kompensasi. Menurut (Al Akbar & Sukarno, 2023) Pembayaran dimaksudkan sebagai cara bagi perusahaan untuk berterima kasih kepada karyawannya karena telah memberikan waktu, tenaga, dan pikiran mereka. Sementara itu, sesuai (Irawati, 2019) Setiap pendapatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang tunai, komoditas langsung atau tidak langsung, atau keduanya, sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada bisnis, disebut sebagai kompensasi. Gaji adalah ukuran keberhasilan yang mengimbangi peningkatan energi atau penyediaan layanan tenaga kerja. Kompensasi mengacu pada segala bentuk tunjangan, baik moneter maupun non-moneter, yang diberikan secara pantas dan tidak merugikan karyawan sebagai imbalan terhadap jasa pegawai untuk mennggapai tujuan organisasi.

Menurut definisi yang diberikan di atas, kompensasi didefinisikan sebagai sejumlah uang atau barang yang diterima karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas kontribusi layanan mereka terhadap bisnis.

2. Tujuan kompensasi

Menurut (Fahmi, 2017) Kompensasi seringkali bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan, seperti berikut:

- a. Mempekerjakan karyawan yang memenuhi syarat dan memenuhi persyaratan. Pengusaha mempunyai peran dalam proses ini karena, secara umum, calon pekerja yang mampu Minat karyawan terhadap gaji yang lebih besar akan meningkat. Oleh karena itu, gaji harus dibuat tinggi agar membuat calon-calon karyawan. Selain itu, gaji tinggi akan memotivasi staf saat ini untuk bekerja lebih baik.
- b. Mempertahankan Anggota Staf. Kami tidak ingin berhenti atau pindah ke perusahaan lain jika kami menginginkan personel yang baik. Oleh karena itu, agar remunerasi tetap kompetitif maka levelnya harus dijaga.
- c. Pastikan itu adil. Pemrosesan penggajian dan upah bertujuan untuk mematuhi kriteria keadilan. Keadilan atau konsistensi, baik internal maupun eksternal, sangat penting untuk dipertimbangkan saat menilai Menghargai Perilaku Yang Diinginkan kompensasi harus mendorong perilaku yang sesuai untuk kemajuan perusahaan. Kinerja proses yang benar, menikmati, loyalitas, tugas baru dan perilaku lainnya dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang kuat.
- d. Pengendalian Biaya Tanpa struktur upah dan gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan, skema kompensasi yang logis membantu bisnis dalam memperoleh dan menjaga tingkat sumber daya manusia Anda tetap konstan sesuai untuk pekerjaan. Pengusaha dapat memilih untuk membayar lebih atau kurang membayar staf mereka.

- e. Patuhi peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan kompensasi diharapkan akan mematuhi hukum, termasuk UU Ketenagakerjaan, khususnya UU No. 13 Tahun 2003.

3. Faktor-faktor kompensasi

Menurut Syafri dan Alwi (2014:85) Berikut ini adalah beberapa kriteria yang mempengaruhi penentuan kompensasi:

- a. Situasi pasar Kondisi pasar menjadi landasan utama penetapan remunerasi. Biaya kebutuhan pokok yang relevan menentukan besarnya gaji atau upah. Pegawai di kota-kota besar menerima gaji yang berbeda dengan pegawai yang tinggal di luar kota. Harga kebutuhan pokok adalah satu faktor utama yang dipertimbangkan untuk menentukan kompensasi pegawai karena itu menjadi penyebab disparitas harga di pasar.
- b. Keadilan dalam masyarakat Penetapan kompensasi harus mempertimbangkan keadilan sosial. Hal ini berarti bahwa membayar orang sesuai peran dan posisinya dalam perusahaan tidak memberikan kompensasi yang besar kepada kelompok tertentu, sementara kelompok lain membayar lebih rendah.
- c. Presentasi pribadi Keputusan kompensasi harus mempertimbangkan kinerja individu. Misalnya, mereka yang berkinerja tinggi yang unggul dalam bidang-bidang seperti kemahiran bahasa, ketekunan, dan kreativitas harus dibayar lebih dari mereka yang berkinerja rendah yang berjuang dengan kemahiran bahasa, kemalasan, dan kurangnya kreativitas.

- d. Usia Beberapa organisasi juga mempertimbangkan senioritas ketika memutuskan gaji. Artinya, pegawai senior akan dibayar lebih besar dibandingkan pegawai junior karena mereka akan bekerja pada kurun waktu panjang. Satu item itu perlu diingat adalah bahwa staf senior memiliki lebih banyak keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman dibandingkan staf junior.
- e. Bayar sesuai kelas. Karena keputusan didasarkan pada pengalaman karyawan, masa kerja, dan persyaratan lainnya, penentuan kompensasi berdasarkan kelas biasanya lebih sederhana dibandingkan jenis lainnya. Misalnya, pegawai negeri dapat direkomendasikan untuk dipromosikan ke pangkat yang lebih tinggi dan menerima gaji dan tunjangan yang sepadan dengan pangkat dan golongan barunya jika mereka telah mengabdikan dalam jangka waktu tertentu dan memiliki daftar penilaian prestasi kerja (DPPP) yang tinggi.

4. Indikator kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2017), Ada dua kompensasi: kompensasi tidak langsung (juga dikenal sebagai kesejahteraan karyawan) dan kompensasi langsung, yang berupa gaji, upah, dan upah insentif.

a. Kompensasi Langsung yang terdiri dari:

1. Kompensasi gaji dengan janji yang jelas dan diberikan untuk tenaga kerja dilakukan secara rutin. Artinya, meskipun ada karyawan yang tidak masuk kerja, gajinya tetap dibayarkan.
2. Upah Kompensasi diberikan untuk tenaga kerja harian lepas sudah tepat dalam ketentuan perjanjian kerja.

3. Pembayaran Bonus Karyawan tertentu menerima kompensasi tambahan atas kinerja yang melebihi ekspektasi. Para pendukung prinsip adil menggunakan upah insentif ini sebagai alat remunerasi.
- b. Kompensasi tidak langsung** dalam bentuk jasa dan tunjangan (disebut juga kesejahteraan karyawan). Tunjangan dan layanan adalah pembayaran ekstra (tunai atau non tunai) yang diberikan kepada seluruh karyawan sesuai dengan kebijakan perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti cuti berbayar, uang pensiun, pakaian dinas, olahraga, jalan-jalan, dan musala.

C. Kepemimpinan

1. Definisi kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki tindakan atau kualitas berbeda yang mereka gunakan untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan dan stafnya. Ini dikenal sebagai gaya kepemimpinan mereka. Menurut (Shapira, 2022) Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola perilaku dan pendekatan yang dipilih, atau sebagai serangkaian sifat yang digunakan seorang pemimpin untuk membujuk pengikutnya agar mencapai tujuan perusahaan. Di sisi lain, sudut pandang lain menyatakan bahwa gaya seorang pemimpin adalah pola umum perilakunya, baik yang terlihat maupun tersembunyi bagi bawahannya. Di setiap individu memiliki gaya untuk memimpin secara berbeda-beda yang membedakannya dengan pemimpin lainnya. Ciri-ciri tersebut meliputi kebiasaan, temperamen, watak, dan ciri-ciri kepribadian. Sifat pemimpin dan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi atau

perusahaan sama-sama berdampak pada seberapa baik organisasi atau perusahaan mencapai tujuan dan aspirasinya.

2. Jenis-jenis kepemimpinan

Jenis filosofi kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Tambunan (2015), secara khusus:

- a. Kepemimpinan otokratis, sering dikenal sebagai kepemimpinan otoriter, adalah konsentrasi otoritas dan kepuasan diri. Pemimpin mengambil tanggung jawab penuh dan mempunyai wewenang penuh. Bos seperti ini tidak suka mendengarkan rekomendasi, pendapat, penilaian, dan kritik baik dari dalam maupun luar perusahaan.
- b. Kepemimpinan militeristik, yang sering disebut kepemimpinan militerisme, ditunjukkan dengan perintah untuk mengorganisir pengikut. Pemimpin seperti ini sangat berhati-hati terhadap kekuasaan dan statusnya, sehingga membuatnya kaku dan sulit berkomunikasi dengan bawahannya karena ingin selalu dihargai oleh mereka.
- c. Pemimpin yang menindas. Pemimpin ini percaya bahwa dengan menjalankan otoritasnya, dia akan memberikan harapan kepada rakyatnya dan dianggap sebagai "bapak" oleh mereka. Pemimpin ini biasanya adalah orang tua yang sangat dihormati, dipilih berdasarkan kasta atau golongan, atau dipilih berdasarkan keturunan dari pemimpin suku.

- d. Desentralisasi wewenang merupakan salah satu ciri kepemimpinan partisipatif. Dia akan terus mendorong anggota kelompoknya untuk berkolaborasi dengan pemimpinnya.
- e. Kepemimpinan dengan Laissez Faire. Secara umum, cara kepemimpinan ini memberikan otonomi secara keseluruhan agar dapat memutuskan pilihan untuk memenuhi kebutuhan tugas menggunakan hal apapun dengan cara yang masih dalam batas wajar.
- f. Kontrol total atas kepemimpinan. Cara memimpin untuk menjauhkan dari akuntabilitas serta otoritas. Para petinggi kebanyakan berharap terhadap kelompok untuk memutuskan tujuan dan menemukan solusi independen terhadap berbagai masalah. Para pemimpin mempunyai posisi yang terbatas dan memprioritaskan tuntutan mereka sendiri di atas segalanya. Dalam lingkungan yang kompetitif, kepemimpinan seperti ini kurang berhasil dalam mengelola suatu perusahaan.
- g. Gaya kepemimpinan tersebut dikenal dengan kepemimpinan karismatik. Karisma diyakini merupakan kualitas pribadi seorang pemimpin. Jenis daya tarik antarpribadi yang digunakan untuk memenangkan penerimaan dan dukungan disebut karisma.
- h. Kepemimpinan demokratis dicirikan oleh seorang pemimpin yang sering melibatkan anggota staf dalam pengambilan keputusan, memberikan wewenang, mendorong keterlibatan dalam menetapkan tujuan dan prosedur kerja, dan memanfaatkan umpan balik karyawan sebagai alat pengajaran.

Pemimpin bertujuan untuk menanamkan dan menumbuhkan daya cipta dan orisinalitas bawahannya.

3. Dimensi kepemimpinan

Menurut (Adiawaty, 2020) menjabarkan dimensi pemimpin terdiri dari:

- a. Pemikir sistem Pemecahan masalah adalah peran seorang pemimpin. Kemampuan berpikir metodelis diperlukan untuk pemecahan masalah yang efektif, dan menjadi pemikir sistem berarti memiliki kapasitas untuk memahami hubungan antara masalah, informasi penting, dan peristiwa untuk mengidentifikasi keseluruhan masalah yang muncul. Dibutuhkan pemikir sistem untuk meramalkan elemen eksternal dan internal yang dapat membantu atau merugikan organisasi.
- b. Agen Perubahan Kemampuan menciptakan dan mengelola perubahan merupakan keterampilan yang harus dimiliki para pemimpin agar organisasi dapat berkembang. Karena mengelola perubahan memerlukan perilaku berenergi tinggi, yang dihasilkan oleh peran kepemimpinan dalam perubahan.
- c. Pencetus Sangat penting bagi para pemimpin untuk memiliki inovasi dan memupuk serta menghargainya. Pemimpin harus bersedia mencoba ide-ide baru dan menerima sudut pandang yang berbeda.
- d. Pengurus dan pelayan. Pemimpin mempunyai tugas untuk mengutamakan kebutuhan orang lain—khususnya staf, klien, dan komunitas. Peningkatan pelayanan kepada orang lain, pendekatan holistik dalam bekerja, rasa

kebersamaan, dan otoritas pengambilan keputusan bersama, semuanya ditekankan oleh kepemimpinan yang melayani.

- e. Koordinator dengan sifat polikronis Seorang pemimpin harus bersifat polikronis, mampu mengkoordinasikan banyak tugas sekaligus. Mereka sering kali harus menghadapi keadaan dan permasalahan khusus saat bekerja sama dengan banyak pemangku kepentingan. Kemampuan untuk fokus pada gambaran besar dan hal-hal spesifik sangat penting bagi para pemimpin.
- f. Pelatih dan pendidik Pemimpin harus mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung anggota staf saat mereka mengembangkan keterampilan dan kemampuan baru. Bantu mereka dalam menemukan sumber daya pendidikan.
- g. Pemimpin harus mampu merumuskan visi organisasi dan memotivasi anggota staf, klien, dan rekanan. Berikut ini adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh para pemimpin:
 - 1) Menggabungkan visi intrinsik dan ekstrinsik
 - 2) Mengkomunikasikan visi dan menggalang dukungan
 - 3) Memupuk visi individu yang bersumber dari visi bersama
 - 4) Mempertahankan visi adalah upaya yang berkelanjutan.

4. Indikator kepemimpinan

Adapun indikator Kepemimpinan menurut (Handoko, 2015) adalah:

- a. Bakat analitis, atau kapasitas pemimpin dalam menggunakan analisis untuk memutuskan tindakan terbaik.

- b. Keteladanan, artinya atasan dapat memberikan tindakan sederhana untuk bisa dilakukan para pegawainya agar tidak memberi secara berlebihan.
- c. Rasionalitas dan objektivitas, atau perlunya pemimpin bersikap masuk akal dan obyektif ketika menetapkan tujuan dan mengevaluasi bawahannya.
- d. Instruksi kerja, atau kepemimpinan dalam mengatur tindakan yang terlibat dalam mencapai tujuan, perlu direncanakan, diorganisasikan, dan dikonsep.
- e. Kemampuan mendengarkan nasihat. Untuk menghindari sikap otokratis, para pemimpin Partai Demokrat harus terbuka untuk mendengarkan apa yang dikatakan konstituennya.
- f. Kemampuan komunikasi, yaitu kemampuan mengkomunikasikan arahan secara efektif kepada anggota staf.
- g. Pembagian tugas, yaitu gagasan bahwa untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembagian tugas, pemimpin harus mempunyai kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungannya.
- h. Ketegasan dalam bertindak, yaitu gagasan bahwa seorang pemimpin harus menghormati bawahannya dengan mengambil keputusan yang tegas dan tanpa kompromi.

5. Faktor-faktor kepemimpinan

Ada faktor-faktor yang menyebabkan munculnya kepemimpinan. Beberapa hal berkontribusi terhadap pengembangan kepemimpinan. (Yoon, 2014) Variabel-variabel yang mempengaruhi munculnya kepemimpinan adalah: dinamika

kekuasaan, kondisi sosial ekonomi, unsur biologis atau keturunan, faktor agama atau keagamaan, dan faktor profesional.

- a. Unsur Genetik atau Biologis Karena ia merupakan keturunan pemimpin, maka seseorang dapat menjadi pemimpin. Seseorang naik jabatan menjadi raja atau sultan dalam suatu kerajaan atau kesultanan berdasarkan garis keturunan ayahnya.
- b. Faktor Agama atau Keagamaan. Seseorang memperoleh status pemimpin ketika ia dipandang berilmu atau mahir dalam bidang agama. Ia dianggap memiliki pemahaman yang baik tentang banyak kesulitan topik agama.
- c. Faktor Kekuatan (Power) : Memiliki kekuatan yang paling besar di antara rekan-rekannya memungkinkan seseorang menjadi pemimpin dan menjamin terlaksananya segala perintahnya. Pemimpin dalam kelompok kriminal biasanya dipilih berdasarkan kekuatan mereka.
- d. Aspek Sosial Ekonomi Misalnya, dalam kehidupan masyarakat tradisional pedesaan, individu terkaya seringkali dipandang sebagai sosok yang dihormati. Oleh karena itu, kepala desa biasanya merupakan orang terkaya di masyarakat.
- e. Elemen Tempat Kerja Komponen profesional merupakan salah satu elemen yang diperhatikan dan perlu diperhatikan dalam kepemimpinan saat ini. Misalnya, seseorang bisa terpilih menjadi pemimpin jika dianggap ahli.

D. Penelitian terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Judul artikel	Penulis dan tahun	Variabel	Metode	Keimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja PT.Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Bandung	(Pradana et al., 2021)	Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2, Kinerja karyawan (Y)	1. penelitian asosiatif (pengaruh) 2. jumlah 35 sampel 3. Jumlah populasi tenaga penjualan PT. Villa Honda Astra Nusadua Kabupaten Badung Bali 4. Metode pengumpulan data berbasis kuesioner 5. Analisis regresi linier berganda merupakan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian	Gaya kepemimpinan yang diterapkan PT. Astra Honda Nusa Dua, Kabupaten Badung, Bali, memberikan dampak yang patut diperhatikan dan positif terhadap kinerja karyawannya. Hal ini menandakan bahwa kinerja karyawan PT Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung Bali akan meningkat drastis apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan pada karyawannya bersifat luar	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kompensasi	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Penelitian asosiatif (dampak) adalah penelitian ini tidak menggunakan uji asumsi tradisional.

					ini. biasa. Kinerja Metode karyawan pada tradisional PT. Astra dalam Honda Nusa menilai Dua, asumsi Kabupaten meliputi Badung, Bali, uji F untuk terkena dampak kelayakan positif dan model, uji signifikan dari t untuk kompensasi. pengujian Hal ini parsial, menunjukkan dan uji bahwa kinerja normalitas karyawan akan , meningkat multikolin drastis jika PT. earitas, Karyawan dan Astra Honda heterosked Nusa Dua, astisitas. Kabupaten Badung, Bali mendapat kompensasi yang adil dan memadai.		
2	Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai puskesmas kedungbanteng	(Henifah, 2019)	X1 = Kepemimpinan X2 = Lingkungan kerja non fisik X3 = Kompensasi X4 = Motivasi kerja Y = Kinerja Pegawai	= 1. Jenis penelitian (explanatory research) karena Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang dikumpulkan	1) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kedungbanteng Kabupaten Tegal (p-value $0,001 < 0,05$). 2) Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Jumlah data yang lebih sedikit 3. Penelitian ini menggunakan variabel lingkungan kerja non fisik

kabupaten tegal	n dari responden melalui kuesioner. J umlah populasi 48 orang 3. Populasi, Pegawai di Puskesmas Kedungbant eng Kabupaten Tegal yang 4. Teknik pengambila n sampel dengan menggunak an metode total sampling 5. Metode pengumpul an data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunak an kuisisioner. 6. Analisis data menggunak an regresi linier berganda setelah	kinerja pegawai Puskesmas Kedungbanten g Kabupaten Tegal (p- value 0,037<0,05). 3) Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kedungbanten g Kabupaten Tegal (p- value 0,186>0,05). 4) Kinerja pegawai Puskesmas Kedungbanten g Kabupaten Tegal dipengaruhi positif oleh motivasi kerja (p-value 0,000<0,05). 5) Pada Puskesmas Kedungbanten g Kabupaten Tegal, kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik, kompensasi, dan motivasi kerja semuanya mempunyai pengaruh secara simultan	kepemimpinan dan kompensasi 4. Sama-sama menggunakan uji regresi linear beerganda
--------------------	---	---	--

					terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik dan uji kelayakan model	terhadap kinerja pegawai (84,4%), dan sisanya sebesar 15,6% dipengaruhi oleh faktor- faktor yang tidak termasuk dalam faktor- faktor tersebut. penelitian ini, seperti kesesuaian kerja, penghargaan, lingkungan kerja fisik, dan delegasi kerja.	
3	Pengaruh Kepemimpi nan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh	(Presilawati et al., 2022)	Kepemimpin an (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Pegawai (Y	1. 52 karyawan menjadi ukuran sampel penelitian. 2. Dikumpul kan melalui survei dan proyek penelitian dokumentas i. Pengujian 3. Uji F simultan, uji t parsial, dan analisis regresi linier berganda digunakan	Kinerja pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Kabupaten Aceh signifikan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, ruang kerja non fisik, serta gaji berdasarkan uji simultan. Di pusat Kesehatan Masyarakat Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh, variabel	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kompensasi	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit 3. Penelitian ini menggunakan variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

				pengujian hipotesis.	kepemimpinan, lingkungan kerja non fisik, dan kompensasi kemudian secara parsial berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai.		
4	Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi pada kinerja karyawan ud.terus di Bali	(Antara, 2015)	Kepemimpinan (X1), Lingkungan kerja Fisik (X2), Kompensasi (X3), Kinerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> Partisipan penelitian yang merupakan karyawan UD berjumlah 91 orang. Dipastikan dengan menggunakan metode sampling jenuh. Kuesioner skala likert disebarkan untuk mengumpulkan data. Teknik analisis regresi linier berganda yang digunakan . 	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan UD.Terus di Bali dipengaruhi secara positif, sebagian positif, oleh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi. Selain itu, lingkungan kerja fisik, gaji, dan kepemimpinan 80,8 persen perbedaan kinerja staf UD disebabkan oleh mereka. Terus, sedangkan variabel tambahan yang tidak</p>	<ol style="list-style-type: none"> Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kompensasi 	<ol style="list-style-type: none"> Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda Memiliki umlah data yang lebih sedikit Penelitian ini Menggunakan variabel Lingkungan Kerja Fisik

					dimasukkan dalam model penelitian menyumbang 19,2 persen sisanya.		
5	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel moderating pada Cv Derowak Jaya Banten Yuda	(SukContoh BIssa JTabarearno et al., 2019)	KOMPENSA SI (X1), MOTIVASI (X2), KINERJA (Y)	1. Menggunakan hubungan sebab akibat dan teknik penelitian kuantitatif. 2. Pendekatan nonprobabil ity sampling diterapkan pada sampel penelitian, dan sampling jenuh adalah metode yang digunakan untuk melaksanak annya. 3. Pengujian yang dilakukan meliputi Analisis regresi berganda, uji validitas, reliabilitas,	Menurut temuan studi tersebut, gaji mempengaruhi kinerja secara signifikan dan menguntungkan. Dapat juga ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat peran moderasi komponen motivasi dalam hubungan antara variabel kinerja dan gaji. Jika berbicara tentang kinerja, variabel insentif merupakan variabel independen.	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kompensasi	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit 3. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi sebagai variabel moderating

				asumsi klasik, dan determinasi yang dimoderasi regresi (MRA).			
				4. Perpustakaan Penelitian Populasi, kuesioner, dan observasi adalah metode yang digunakan.			
				5. Populasi Penelitian ini melibatkan 40 pekerja CV Derowak Jaya di Kabupaten Serang.			
6	Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai	(Pristiningsih, 2015)	Kompetensi (X1), Kepemimpinan (X2), motivasi (X3), kinerja karyawan (Y)	1. Penelitian ini terdiri dari survei yang diberikan kepada pekerja CV dengan cara melakukannya. 2. Peserta penelitian berjumlah 56 orang.	Hasil analisis data dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa: (1) kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit 3. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi sebagai variabel moderasi

Variabel			3. Tipe data yang memadukan informasi kuantitatif dan kualitatif.	4. Data primer dan sekunder digunakan sumber data.	5. Kuesioner dan tinjauan pustaka digunakan sebagai metode pengumpulan data.	6. Validitas, reliabilitas, regresi linier berganda, beda mutlak, dan uji asumsi klasik digunakan dalam prosedur analisis data.	kompetensi (2) kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan; dan (3) kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi(4) Motivasi tidak mampu memitigasi dampak kompetensi terhadap kinerja pekerja. (5) Motivasi tidak mampu memitigasi dampak kepemimpinan terhadap kinerja pekerja.	kepemimpinan dan kompensasi	4. Menggunakan kuesioner
Moderasi									
7	Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap	(Lestari et al., 2017)	Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2), Motivasi (X3),	1. Populasi penelitian terdiri dari personel PT. Sakura Garment	dampak negatif yang signifikan terhadap jam kerja karyawan PT. Sakura di	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda		

Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi	Kinerja Karyawan (Y)	Surakarta yang berjumlah 228 orang. Dengan menggunakan an teknik Proportionate Cluster Random Sampling, sampel penelitian berjumlah 68 karyawan.	Surakarta. Koefisien regresi ke-pemimpinan yang positif menunjukkan bahwa ketika pemimpin digunakan dalam bisnis, produktivitas karyawan dapat meningkat. Budaya tempat kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hari kerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Koefisien regresi negatif pada hari kerja menunjukkan bahwa ketika hari kerja diterapkan dalam suatu organisasi dengan lebih efektif, produktivitas hari kerja karyawan dapat ditingkatkan. Pengaruh yang signifikan terdapat pada	2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kompensasi 4. Menggunakan kuesioner	2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit 3. Penelitian ini menggunakan variabel motivasi sebagai variabel moderasi
--	----------------------	--	--	--	--

validitasnya motivasi kerja
memanfaat karyawan PT
kan Sakura
Cronbch Garment di
Alpha Surakarta.
untuk Koefisien
pengujian regresi yang
reliabilitas bernilai positif
dan korelasi terhadap
Pearson motivasi kerja
Product pegawai
Moment. semakin
Uji beda meningkat,
mutlak dan artinya semakin
regresi meningkat
linier motivasi kerja
berganda pegawai maka
digunakan prestasi kerja
dalam pegawai pun
metode meningkat.
analisis Motivasi tidak
data. memitigasi
dampak negatif
tekanan teman
sebaya
terhadap
keseimbangan
kehidupan
kerja karyawan
PT Sakura
Garment
Surakarta.
Temuan
penelitian
menunjukkan
bahwa prestasi
kerja karyawan
tidak banyak
dipengaruhi
oleh motivasi.
Akibatnya,

perusahaan
dapat
meningkatkan
prestasi kerja
karyawan
melalui
program
motivasi
karyawan.
Program Hal
ini mungkin
diterapkan pada
imbalan
karyawan.
Yang
berkinerja baik
dalam
pekerjaannya
dengan
menawarkan
bonus atau
promosi
pekerjaan.
Motivasinya
tidak
meremehkan
dampak budaya
kerja terhadap
work-life
balance
karyawan PT
Sakura
Garment di
Surakarta.
Menurut
temuan ini,
motivasi tidak
dapat
meningkatkan
dampak budaya
organisasi

					terhadap kinerja. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi karyawan harus mengatur kegiatan rekreasi bagi anggota staf dan manajemen untuk membina hubungan kerja yang lebih kuat. positif dan motivasi pekerja dapat meningkat.		
8	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PPT. AMTEK Engineering Batam	(Aryanti, 2015)	Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	1. Menggunakan sampel sebanyak 55 orang pekerja yang dipilih secara acak dari seluruh angkatan kerja (pekerja). 2. Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan sekunder.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan hasil pengujian sebesar 0,639 atau 63,9%, kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dan dengan hasil pengujian sebesar 0,356	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kompensasi 4. Menggunakan kuesioner	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit

-
3. Jawaban atas survei yang dilakukan oleh anggota staf operator PT yang berpengetahuan luas berfungsi sebagai sumber data utama. Insinyur Amtek Batam. Sementara itu, penelitian ini dapat mengambil manfaat dan didukung oleh sumber data sekunder yang dikumpulkan dari literatur terkait, catatan PT, dan Amtek Engineering Batam. atau kompensasi (X²) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Di PT. Amtek Engineering Batam, namun baik remunerasi maupun kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan (kuat) terhadap kinerja pegawai secara bersamaan dengan keeratan 0,775, atau 77,5%, dari total, dengan faktor tambahan yang mempengaruhi sisanya 0,225 atau 2,25%.
4. Penyebaran kuesioner sebagai bagian dari strategi
-

pengumpulan data.

5. Statistik deskriptif, atau analisis data yang diberi skor berdasarkan skala pengukuran yang telah ditentukan, digunakan untuk mengkarakt erisasi subjek penelitian dengan menggunakan sampel atau data populasi yang dikumpulkan di lapangan yang dihubungkan dengan ide dan metode kuantitatif bersangkutan. Hasil pengujian diperoleh Skala Likert digunakan untuk mencatat

			hasilnya, dan perangkat lunak SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 21 digunakan.				
9	Pengaruh Kepemim- pinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Keluraha- n Cisarante n Bina Harapan	(Albany & Dyahrini, 2023)	Kepemimpin- an (X1), disiplin kerja (X2), kinerja karyawan (Y)	Tiga puluh orang dipilih secara acak dari angkatan kerja yang lebih luas (karyawan) untuk penelitian ini. Data dikumpulkan dengan menggunakan sampling jenuh, dan 30 orang diamati dan diberikan kuesioner. .	Pegawai Dinas Bina Harapan Cisaranten mempunyai kinerja yang lebih baik apabila dipimpin, hubungan yang positif dan signifikan. 2. Di Dinas Bina Harapan Cisaranten, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh kompensasi walaupun tidak signifikan. Pada Dinas Bina Harapan Cisaranten kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan 4. Menggunakan kuesioner	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit

					dan kompensasi.		
10	Pengaruh kepemimpinan, penghargaan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	(Steven, Deni Faisal Mirza, Nadia Juike Greniati Silaban, 2021)	Kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), kinerja karyawan (Y)	1. Populasi penelitian ini berjumlah 95 karyawan, dan sampelnya berjumlah 49 karyawan. 2. Pendekatan analisis regresi linier berganda digunakan dalam metodologi penelitian. 3. jenis studi kuantitatif 4. Penulis menyebarkan kuesioner dan studi dokumen sebagai metode pengumpulan data.	Perhitungan uji hipotesis secara parsial menghasilkan nilai thitung > ttabel, atau $2,354 > 2,014$, dan nilai signifikansi $0,021 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yaitu kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT. Top Siantar, Tbk Medan; Perhitungan uji hipotesis secara parsial menghasilkan nilai thitung > ttabel atau $3,823 > 2,014$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan diterimanya H_a secara parsial	1. Sama-sama menggunakan subyek penelitian kinerja karyawan 2. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner 3. Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kompensasi 4. Menggunakan kuesioner	1. Populasi yang digunakan berasal dari kota yang berbeda 2. Memiliki umlah data yang lebih sedikit

dan ditolaknya
Ho.
Penghargaan
berdampak
signifikan dan
positif terhadap
Kinerja
Karyawan PT.
Top Siantar,
Tbk Medan;
Setelah
melakukan
perhitungan uji
hipotesis secara
parsial
diperoleh hasil
thitung > ttabel
atau 2,788 <
2,014 dan
diperoleh
signifikansi
atau 0,013 >
0,05. Temuan
ini
menunjukkan
bahwa Ho
ditolak dan Ha
diterima. Hal
ini
menunjukkan
bahwa hasil
kerja tenaga
kerja PT
terpengaruh
secara positif
dan signifikan
terhadap
kompensasi
parsial. Top
Siantar, Tbk
Medan.

E. Pengembangan hipotesis

1. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja

Salah satu unsur yang mungkin berdampak pada kinerja pekerja adalah kepemimpinan. Seperti yang diungkapkan oleh (Khoiri & Oktavia, 2019) Oleh sebab itu, individu Kepala organisasi memegang peranan kuat dan memikul tanggung jawab penuh atas kelangsungan hidup organisasi tersebut. Tergantung pada peran pemimpinnya, suatu lembaga dapat dinilai berhasil atau gagal dalam mencapai tujuannya. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Alasannya ditolak karena peneliti menemukan bahwa masih terdapat komunikasi yang kurang baik antara pimpinan terhadap para karyawan. Sehingga, dapat memberikan dampak yang tidak baik terhadap kinerja pada karyawan outlet Indomaret dikota Palembang. Karena kepemimpinan melibatkan pemberian contoh dan penggunaan pengaruh terhadap orang lain untuk membantu mereka mencapai tujuan tertentu. Variabel kepemimpinan memiliki signifikansi > 0.05 yaitu sebesar 0.088 dan nilai t hitungnya adalah 1.720 lebih kecil dari t tabel yaitu 1.98027. Hal ini berarti H_1 ditolak, yang berarti bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Aziz & Putra, 2022) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, ditemukan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja Guru Dimana nilai t -hitung lebih kecil dari t -tabel (-1,6700.05) maka, hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini ditolak. Alasan ditolaknya adalah karena setiap instansi atau perusahaan memiliki system operating procedure (SOP) yang jelas serta adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang

jelas menjadikan system kerja sudah berjalan dengan baik tanpa adanya pengawasan yang ketat dari pimpinan, sehingga kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

H_1 : Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan Antara Kinerja karyawan dan Kompensasi

Studi yang dilakukan (Nugraha & Tjahjawati, 2018) Sumber daya manusia yang paling penting bagi sebuah bisnis adalah tenaga kerjanya dalam mencapai tujuannya. Memberi uang kepada karyawan adalah salah satu Cara bisnis mengakui dan memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Loyalitas dan kinerja karyawan dapat terpengaruh jika pekerja yakin bahwa gaji yang diberikan perusahaan adil. Mayoritas penghentian kerja disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi. Meskipun kompensasi sering kali diberikan berdasarkan bakat dan kesuksesan, mereka yang gagal kemungkinan besar akan menghadapi tekanan. Alhasil, gaji dapat diberikan berdasarkan kebutuhan pekerja. Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas organisasi berkaitan langsung satu sama lain. jika pekerja dikelola dengan baik, yaitu jika analisis pekerjaan, perekrutan, pelatihan, dan insentif seperti pembayaran dilakukan. Oleh karena itu, membayar karyawan lebih banyak merupakan salah satu pendekatan untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih baik. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan bahwa pada variabel kompensasi memiliki nilai signifikansi $< 0,005$, yaitu sebesar 0.000 dan nilai t hitung variabel kompensasi

adalah 4.231 yang lebih besar dari t tabel yaitu 1.98027. Hal ini berarti H2 diterima, yang berarti kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (SukContoh BIssa JTabarearno et al., 2019) meyakini terdapat pengaruh positif dan besar terhadap kinerja karyawan oleh gaji. Hipotesis kedua yang didasarkan pada uraian di atas adalah diduga bahwa kompensasi mempunyai dampak yang menguntungkan dan besar terhadap kinerja karyawan.

H₂: Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

F. Kerangka Teoritis

Gambar 2.1
Kerangka Teoritis

