

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah aset paling berharga di suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2019) manajemen sumber daya manusia merupakan seni maupun ilmu yang mengatur tentang hubungan serta peranan tenaga kerja supaya menjadi efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Peran sumber daya manusia yaitu sebagai aset berharga, karena berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Jika perusahaan memiliki sumber daya alam yang melimpah, tetapi tidak memiliki sumber daya manusia untuk mengaturnya, maka akan sia-sia saja. Suatu organisasi atau perusahaan harus memperhatikan dalam memilih sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif untuk ditempatkan pada keahliannya masing-masing. Sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif dapat di lihat berdasarkan kinerja selama dia bekerja.

Fahmi (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang di peroleh suatu organisasi, selama satu periode. Sedangkan menurut Rismawati dan Mattalata (2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus di ketahui dan di konfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi di hubungkan dengan visi yang di emban suatu perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Menurut Ricardianto (2018) kinerja adalah suatu gambaran tentang, tingkat capaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi, tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang di atur dalam rencana strategis suatu organisasi. Kinerja dan karyawan sangat erat hubungannya. Kinerja merupakan hasil kerjanya, sedangkan karyawan merupakan orang atau sumber daya manusia yang bekerja.

Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai gambaran atau kondisi hasil kerja yang baik, yang dihasilkan sumber daya manusia, serta memiliki tujuan visi dan misi di suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan tingkat penjualan perusahaan. Berikut terdapat tingkat penjualan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Data Tingkat Penjualan Pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali**  
**Periode Bulan Juni 2021- Mei 2022**

| No        | Tahun | Bulan     | Hasil Penjualan  | Presentase Penghasilan |          |
|-----------|-------|-----------|------------------|------------------------|----------|
|           |       |           |                  | Naik                   | Turun    |
| 1         | 2021  | Juni      | Rp 237.500.000   | -                      | -        |
| 2         |       | Juli      | Rp 381.900.000   | 60,8%                  | -        |
| 3         |       | Agustus   | Rp 643.400.000   | 68,5%                  | -        |
| 4         |       | September | Rp 140.100.000   | -                      | -78,2%   |
| 5         |       | Oktober   | Rp 132.200.000   | -                      | -5,64%   |
| 6         |       | November  | Rp 84.500.000    | -                      | -36,9%   |
| 7         |       | Desember  | Rp 86.200.000    | 2,01%                  | -        |
| 8         | 2022  | Januari   | Rp 49.900.000    | -                      | -42,1%   |
| 9         |       | Februari  | Rp 62.000.000    | 24,2%                  | -        |
| 10        |       | Maret     | Rp 102.000.000   | 64,5%                  | -        |
| 11        |       | April     | Rp 29.600.000    | -                      | -71,5%   |
| 12        |       | Mei       | Rp 41.600.000    | 40,5%                  | -        |
| Jumlah    |       |           | Rp 1.990.900.000 | 260,51%                | -234,34% |
| Rata-Rata |       |           | Rp 165.908.333   | 21,7%                  | -19,5%   |

Sumber: De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, (2022)

Berdasarkan dari tabel 1.1 dapat dilihat presentase hasil penjualan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, periode bulan Juni 2021- Mei 2022. Rata-rata hasil penjualan setahun yaitu Rp 165.908.333,00, dengan hasil penjualan terbanyak jatuh

pada bulan Agustus yaitu Rp 643.400.000,00 dan hasil penjualan paling sedikit pada bulan April yaitu Rp 29.600.000,00. Tetapi presentase penghasilan tertinggi yaitu jatuh pada bulan Agustus, penghasilan bulan Juli yaitu Rp 381.900.000,00, dan penghasilan bulan Agustus yaitu Rp 643.400.000,00, berarti penghasilan bulan Juli ke bulan Agustus meningkat sebanyak 68,5%. Sedangkan presentase penghasilan terendah pada bulan September, penghasilan di bulan Agustus yaitu Rp 643.400.000,00 dan pada bulan September yaitu Rp 140.100.000,00, berarti penghasilan bulan Agustus ke bulan September menurun sebanyak 78,2%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya hasil penjualan yang tidak tetap di setiap bulannya. Meskipun hasil penjualan yang tidak tetap seperti yang sudah tertera pada tabel di atas, tetapi dapat dilihat jumlah penghasilan 1 tahun yaitu Rp 1.990.900.000, dengan rata-rata Rp 165.908.333. Hal ini masih cukup stabil mengenai finansial perusahaan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

Pada tahun 2021, periode bulan Juni dengan penghasilan Rp 237.500.000,00 ke bulan Juli dengan penghasilan Rp 381.900.000,00, berarti penghasilan selama sebulan meningkat 60,8%. Pada bulan Juni dengan penghasilan Rp 381.900.000,00 ke bulan Agustus dengan penghasilan Rp 643.400.000,00, berarti penghasilan selama sebulan meningkat 68,5%. Pada bulan Agustus dengan penghasilan Rp 643.400.000,00 ke bulan September dengan penghasilan Rp 140.100.000,00, berarti penghasilan selama sebulan menurun 78,2%. Pada bulan September dengan penghasilan Rp 140.100.000,00 ke bulan Oktober dengan penghasilan Rp 132.200.000,00, berarti penghasilan selama sebulan menurun 5,64%. Pada bulan Oktober dengan penghasilan Rp 132.200.000,00 ke bulan November dengan penghasilan Rp 84.500.000,00, berarti penghasilan sebulan menurun 36,9%. Pada

bulan November dengan penghasilan Rp 84.500.000,00 ke bulan Desember dengan penghasilan Rp 86.200.000,00, berarti penghasilan meningkat 2,01%. Pada bulan Desember dengan penghasilan Rp 86.200.000,00 ke bulan Januari 2022 dengan penghasilan Rp 49.900.000,00 berarti penghasilan selama sebulan menurun 42,1%.

Pada bulan Januari 2022 dengan penghasilan Rp 49.900.000,00 ke bulan Februari dengan penghasilan Rp 62.000.000,00, berarti penghasilan selama sebulan meningkat 24,2%. Pada bulan Februari dengan penghasilan Rp 62.000.000,00 ke bulan Maret dengan penghasilan Rp 102.000.000,00, berarti penghasilan selama sebulan meningkat 64,5%. Pada bulan Maret dengan penghasilan Rp 102.000.000,00 ke bulan April dengan penghasilan Rp 29.600.000,00, berarti penghasilan selama sebulan menurun 71,5%. Pada bulan April dengan penghasilan Rp 29.600.000,00 ke bulan Mei dengan penghasilan Rp 41.600.000,00, berarti penghasilan selama sebulan meningkat 40,5%. Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat dari hasil penjualan yang tidak tetap di setiap bulannya. hasil observasi serta wawancara yang dilakukan pada pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali memberikan indikasi bahwa kinerja karyawannya kurang baik, karena terdapat karyawan yang lalai dalam melakukan tugas maupun kewajibannya. Kelalaian yang dilakukan oleh karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, yaitu datang tidak tepat pada waktunya/ terlambat, karyawan seringkali melimpahkan tugasnya pada karyawan lain, dan seringkali kehabisan bahan makanan untuk resto karena kurang teliti pada saat pengecekan.

Gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi karyawannya, terutama karyawan yang mendukung penggunaan gaya kepemimpinan yang disukai dan kepemimpinan ini dapat mempengaruhi serta memotivasi karyawannya untuk mau

menjalankan pekerjaan/ tugas yang diberikan (Nugraha, 2017). Menurut Hartono (2018), gaya kepemimpinan situasional adalah suatu teori untuk mencari jalan tengah antara asas-asas organisasi dan manajemen dengan situasi yang berbeda-beda, gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi aktivitas kerja seorang karyawan di suatu organisasi atau lingkungan kerja. Sedangkan menurut Putra (2022), gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada pengikut dan mengukur tingkat kematangan seluruh karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional merupakan teori seorang pemimpin untuk mencari jalan tengah dan berfokus pada pengikutnya, supaya pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya dapat dilakukan dengan matang.

Hasil dari wawancara kepada lima orang karyawan De Jukung Resto Tanah Lot- Bali. Karyawan- karyawan tersebut mengatakan bahwa, susah untuk mengatur karyawan tersebut satu persatu, mengingat jumlah karyawan yang banyaknya 42 orang. Selain itu dikatakan oleh karyawan-karyawan tersebut, yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan di De Jukung Resto Tanah Lot- Bali dinilai membosankan dan dikatakan monoton, karena cara/ perilaku pemimpin dalam memimpin restonya sesuai dengan keadaan/ kondisi di lingkungan De Jukung Resto Tanah Lot- Bali. Karyawan menilai hal ini sebagai pemimpin resto kurang tegas dalam mengatur karyawan- karyawannya. Hal ini juga dapat mempengaruhi perilaku sewenang-wenang karyawan dalam bekerja.

Selain kepemimpinan, menurut Perdana (2017), kinerja juga dipengaruhi oleh pelatihan, karena jika kinerja seorang karyawan menurun hingga karyawan tersebut tidak dapat memenuhi harapan perusahaan, maka perlu dilakukannya berupa

pelatihan untuk meningkatkan, mengembangkan, dan membentuk tenaga kerja yang diinginkan oleh perusahaan. Pelatihan merupakan hal terpenting bagi karyawan, pelatihan juga sebagai aktivitas untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan, jika di suatu organisasi/ perusahaan karyawan tidak melakukan pelatihan, maka karyawan tersebut sulit melakukan pekerjaan dan akan berdampak pada kinerja karyawannya (Saputri, 2022). Sedangkan menurut Ningtias, dkk., (2022), pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan dan bagian dari pendidikan. Pelatihan dilakukan untuk memperbaiki hal penting yang dilakukan karyawan untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dan menguasai keterampilan kerja.

Terdapat hasil observasi dan wawancara kepada pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, bahwa pelatihan yang didapatkan berupa teori yaitu menjelaskan SOP resto serta pemberian materi pada karyawan sesuai dengan masing-masing jabatan dan berupa praktek yaitu mempraktekkan langsung setelah pemberian materi pada masing-masing jabatan. Berikut terdapat data tabel pelatihan bagi karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, yang dapat dilihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Karyawan Yang Mengikuti Pelatihan Di De Jukung Resto Tanah**  
**Lot-Bali**  
**Periode Bulan Juni 2021- Mei 2022**

| No     | Tahun | Bulan     | Jumlah Pengikut Pelatihan | Penetapan Karyawan |          |
|--------|-------|-----------|---------------------------|--------------------|----------|
|        |       |           |                           | Ditetapkan         | Tidak    |
| 1      | 2021  | Juni      | 10 orang                  | 3 orang            | 7 orang  |
| 2      |       | Juli      |                           |                    |          |
| 3      |       | Agustus   |                           |                    |          |
| 4      |       | September | 6 orang                   | 2 orang            | 4 orang  |
| 5      |       | Oktober   |                           |                    |          |
| 6      |       | November  |                           |                    |          |
| 7      |       | Desember  | 7 orang                   | 2 orang            | 5 orang  |
| 8      | 2022  | Januari   |                           |                    |          |
| 9      |       | Februari  |                           |                    |          |
| 10     |       | Maret     |                           | 2 orang            | 5 orang  |
| 11     |       | April     |                           |                    |          |
| 12     |       | Mei       |                           |                    |          |
| Jumlah |       |           | 30 orang                  | 9 orang            | 21 orang |

Sumber: De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, (2022)

Berdasarkan tabel 1.2 terdapat pelatihan bagi karyawan De Jukung Resto Tanah Lot- Bali, periode bulan Juni 2021- Mei 2022. Hasil wawancara kepada pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot- Bali mengatakan bahwa, pelatihan ini diberikan oleh karyawan yang masih melakukan masa training/ masa percobaan. Masa training seorang karyawan di De Jukung Resto Tanah Lot- Bali yaitu 3 bulan. Pada bulan Juni- Agustus 2021 terdapat 10 orang yang melakukan pelatihan, yang ditetapkan sebagai karyawan yaitu 3 orang dan yang tidak 7 orang. Pada bulan September- November 2021 terdapat 6 orang yang mendapatkan pelatihan, yang ditetapkan sebagai karyawan yaitu 2 orang dan yang tidak 4 orang. Pada bulan Desember 2021- Februari 2022 yang mendapatkan pelatihan yaitu 7 orang, yang ditetapkan sebagai karyawan yaitu 2 orang dan yang tidak 5 orang. Pada bulan

Maret- Mei 2022 yang mendapatkan pelatihan yaitu 7 orang, yang ditetapkan sebagai karyawan yaitu 2 orang dan yang tidak 5 orang. Jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan selama 1 tahun sebanyak 30 orang, yang ditetapkan sebagai karyawan yaitu 9 orang dan yang tidak 21 orang.

Hasil wawancara dengan pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali mengatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan training bertujuan untuk mengetahui sejauh mana karyawan tersebut dapat menangkap ilmu yang diberikan selama 3 bulan pelatihan. Karyawan-karyawan yang ditetapkan berarti memiliki potensi atau kinerja yang lebih tinggi dari karyawan yang tidak ditetapkan, sedangkan karyawan yang tidak ditetapkan sebagai karyawan tetap, tidak melakukan pelatihan dengan baik dan benar. Seperti dalam 3 bulan pelatihan, masih saja salah dalam melakukan tugas yang harus dikerjakan. Misalnya, tugas seorang service di De Jukung Resto Tanah Lot-Bali adalah melayani pelanggan, tetapi pekerjaan tersebut sering diambil alih seorang kasir, berarti tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan tidak dijalankan/ tidak diterapkan sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali tidak dicermati/ tidak ditangkap ilmunya dengan baik oleh beberapa karyawan dan hal ini menyebabkan kinerja seorang karyawan menjadi terganggu.

Menurut Lestari (2019), selain gaya kepemimpinan dan pelatihan, kinerja juga dipengaruhi oleh kompensasi, dimana kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus baik dan adil, hal ini menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawan dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi merupakan

pendapatan yang berupa uang maupun barang secara langsung atau tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan, karena sudah berjasa pada perusahaan. Kompensasi tersebut memiliki tujuan, yaitu sebagai ikatan kerjsama, disiplin, motivasi, pengadaan efektif, kepuasan kerja, stabilitas karyawan, dan pengaruh serikat buruh serta pemerintah. Sedangkan menurut Fahraini dan Syarif (2022) kompensasi adalah sesuatu yang dapat diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa yang telah dilakukan untuk perusahaan. Kompensasi di ukur melalui jabatan atau level tertentu, semakin tinggi posisi jabatan, semakin besar kompensasinya. Artinya semakin besar tanggung jawab yang telah dilakukan, otomatis semakin besar juga kompensasi yang diberikan. Jadi kompensasi diberikan pada karyawan sebagai pengganti jasa, kompensasi yang diberikan dapat berupa uang maupun barang. Kompensasi yang dapat diberikan oleh De Jukung Resto Tanah Lot-Bali berupa tunjangan (BPJS), insentif, fasilitas (pelatihan), dan gaji pokok. Gaji pada karyawan De Jukung Resto Tanah Lot- Bali, dapat dilihat pada tabel 1.3.

**Tabel 1.3**  
**Gaji Karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali**

| No           | Jabatan          | Gaji Pokok Per Bulan | Jumlah Karyawan | Total          |
|--------------|------------------|----------------------|-----------------|----------------|
| 1            | GM               | Rp 6.500.000         | 1               | Rp 6.500.000   |
| 2            | Manager          | Rp 5.000.000         | 1               | Rp 5.000.000   |
| 3            | Accounting       | Rp 3.200.000         | 4               | Rp 12.800.000  |
| 4            | PA & engineering | Rp 3.600.000         | 8               | Rp 28.800.000  |
| 5            | Kitchen          | Rp 2.900.000         | 10              | Rp 29.000.000  |
| 6            | Service          | Rp 2.600.000         | 13              | Rp 33.800.000  |
| 7            | Security         | Rp 2.100.000         | 5               | Rp 10.500.000  |
| <b>Total</b> |                  | Rp 25.900.000        | 42              | Rp 126.400.000 |

Sumber: De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, (2022)

Pada tabel 1.3 terdapat daftar gaji karyawan De Jukung Resto Tanah Lot-Bali. Gaji GM perbulan Rp 6.500.000,00 dan gaji manager perbulan Rp 5.000.000,00. Adapun gaji dari accounting yaitu Rp 3.200.000,00 dengan jumlah karwannya sebanyak 4 orang, total yang harus dibayarkan oleh perbulan adalah Rp 12.800.000,00. Gaji dari PA & engineering yaitu Rp 3.600.000,00 dengan jumlah karyawannya sebanyak 8 orang, total yang harus dibayarkan perbulan adalah Rp 28.800.000,00. Gaji dari seorang kitchen Rp. 2.900.000,00 dengan jumlah karyawan sebanyak 10 orang, total yang harus dibayarkan perbulan Rp 29.000.000,00. Gaji dari seorang service yaitu Rp 2.600.000,00 dengan jumlah karyawan sebanyak 13 orang, total yang harus dibayarkan perbulannya Rp 33.800.000,00. Gaji dari seorang security yaitu Rp 2.100.000,00 dengan jumlah 5 orang, maka total yang dibayarkan Rp 10.500.000,00. Total gaji pokok untuk seluruh karyawan yaitu 42 orang adalah Rp 126.400.000,00.

Berdasarkan data gaji dan wawancara dengan pihak manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, kompensasi berupa gaji pokok tersebut ditambah tunjangan, insentif dan fasilitas yang ada di lingkungan resto, dapat memotivasi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Tetapi dari hasil wawancara dengan manager resto, gaji yang diberikan tersebut merupakan gaji yang standar, artinya gaji yang diberikan oleh resto tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan di resto tersebut, ditambah lagi dengan tidak adanya kompensasi berupa uang lembur. Hal ini menyebabkan karyawan bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan menjadi tidak efisien.

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah dijelaskan seperti yang di atas, maka peneliti ingin mengambil judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan seperti yang di atas, maka peneliti dapat merumuskan pokok permasalahannya, sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot- Bali?
4. Apakah gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Rseto Tanah Lot-Bali?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang dapat dijadikan tujuan penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.
2. Untuk mengetahui tentang pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

3. Untuk mengetahui tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.
4. Untuk mengetahui tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dapat di ambil dari penelitian yang dilakukan ini, sebagai berikut:

1. Bagi Mahasiswa

Penelitian yang dilakukan ini, menjadikan mahasiswa mampu mengaplikasikan teori yang di dapat selama di bangku kuliah, sehingga dapat diaplikasikan pada kehidupan nyata di lapangan, mengenai pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada De Jukung Resto Tanah Lot-Bali.

2. Bagi Perusahaan/ De Jukung Resto Tanah Lot-Bali

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan pada manajemen De Jukung Resto Tanah Lot-Bali, terkait gaya kepemimpianan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Univeristas Mahasaraswati

Hasil dari penelitian yang dilakukan, diharapkan bisa menjadi referensi bagi mahasiswa yang mengambil masalah tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawannya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Grand Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Goal setting theory* dipelopori pertamakali oleh Edwin Locke (1968) sebagai teori utama. *Goal setting theory* menjadi teori utama yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang tidak dapat terpisahkan antara tujuan yang telah ditetapkan dengan kinerja (Mulyadi, 2018). Adapun menurut Kriyanton (2017), *goal* merupakan sesuatu yang ingin dilakukan oleh seseorang, dengan adanya penentuan sasaran berupa sesuatu yang sederhana tetapi kesederhaan itu tidak dapat diartikan secara biasa tetapi harus ditanggapi dengan perencanaan yang matang. Menurut Fauza (2021), *goal setting theory* merupakan teori yang mengemukakan tentang seorang individu memiliki tujuan dan memilih tujuan tersebut, sehingga individu tersebut termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. *Goal setting theory* menyatakan bahwa tujuan yang spesifik mengarahkan pada kinerja yang tinggi (Robbins, 2017). *Goal setting* mengacu tujuan yang telah ditetapkan untuk kinerja selanjutnya dari seorang individu maupun organisasi (Isnanta, dkk., 2021).

Jadi dapat disimpulkan, pada dasarnya *goal setting theory* merupakan teori utama yang menyatakan bahwa hubungan antara tujuan dengan kinerja tidak dapat terpisahkan. Seorang individu dapat memilih maupun memiliki tujuan kinerja yang spesifik sehingga individu dapat termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

*Goal setting theory* mengacu pada kinerja yang tinggi, serta tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang individu maupun oleh organisasi. Jika seorang individu atau sebuah organisasi ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan kinerja yang baik. Maka, harus ada sasaran yang ingin dicapai dan didukung dengan perencanaan yang matang.

Menurut Hidayah, dkk., (2020), kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan situasional, karena kepemimpinan situasional merupakan cara pemimpin dalam memimpin perusahaannya sesuai dengan keadaan/ kondisi/ situasi yang dapat mempengaruhi pengikutnya, sehingga tercapainya tujuan utama yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun menurut Usman (2020), pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja, karena dengan diadakannya pelatihan kerja, dapat membantu karyawan untuk mengembangkan/ mempersiapkan diri dalam menghadapi tanggung jawab yang akan diberikan oleh perusahaan, dengan tujuan karyawan dapat menjalankan tanggung jawab tersebut dengan baik. Menurut Nanulaitta (2018) selain pelatihan kerja, kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja, kompensasi diberikan pada individu sebagai balas jasa karena telah mencapai tujuan perusahaan dengan baik,

Dapat disimpulkan dari penjelasan *goal setting theory* diatas, dengan gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja, dan kompensasi. Gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja, dan kompensasi dikatakan berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, dan apabila kinerja yang dilakukan seorang karyawan baik, maka dapat tercapainya tujuan yang ditetapkan/ diinginkan oleh perusahaan. Adapun penjelasan *goal setting theory* diatas, yaitu teori ini menyatakan hubungan antara kinerja dan tujuan tidak dapat terpisahkan. Jadi, *goal setting theory* ini

digunakan sebagai teori utama karena pada gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja, dan kompensasi sama-sama menyangkut tentang kinerja dan tujuan dari sebuah perusahaan.

## **2.2 Gaya Kepemimpinan Situasional**

### **2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional**

Gaya kepemimpinan situasional merupakan sesuatu yang menekankan hubungan antara pimpinan dan anggotanya, sehingga terciptanya kepemimpinan yang efektif (Hamidan, 2021). Gaya kepemimpinan situasional menurut Tilawati (2021), yaitu suatu proses yang tercipta berdasarkan situasi yang ada dan hubungan antara atasan dengan bawahan yang saling memiliki kepentingan. Pendekatan situasional berfokus pada kepemimpinan dengan perilaku yang terlihat nyata, bukan kemampuan yang dibawa sejak lahir dan pendekatan situasional menekankan perilaku pemimpin maupun anggotanya yang bervariasi (Hasibuan, 2017). Adapun gaya kepemimpinan situasional menurut Koniswara dan Lestari (2019), yaitu kepemimpinan situasional dikenal dengan kepemimpinan yang tidak tetap, karena gaya kepemimpinan situasional menerapkan gaya berdasarkan faktor yang ada di lingkungannya. Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya atau metode pemimpin untuk mengarahkan, membimbing, melaksanakan, dan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan (Diyanti, 2022).

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yaitu hubungan antara atasan dengan bawahan yang saling memiliki kepentingan di tempat kerja yang menggunakan pendekatan perilaku bukan kemampuan yang

dimilikinya dan menerapkan gaya berdasarkan faktor lingkungan pekerjaan, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan.

### **2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional**

Menurut Khoironi dan Hamid (2020), faktor yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional, antara lain:

1. Jenis dan kompleksitas pekerjaan
2. Sifat dan bentuk teknologi yang digunakan
3. Norma yang dianut dalam organisasi atau kelompok
4. Ancaman dari luar organisasi atau kelompok
5. Tingkat stress
6. Iklim yang terdapat dalam organisasi atau kelompok.

Diatas terdapat enam faktor yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan situasional, mulai dari jenis pekerjaan samapai dengan iklim pada organisasi.

### **2.2.3 Dimensi Gaya Kepemimpinan Situasional**

Menurut Fauzia, dkk., (2018) terdapat dimensi yang diukur dalam kepemimpinan situasional, yaitu:

1. Dimensi *telling*

Pemimpin memberikan arahan dengan jelas dalam memberikan tugas/kewajiban.

2. Dimensi *selling*

Pemimpin dapat melakukan komunikasi dua arah.

### 3. Dimensi *participating*

Pemimpin memberikan tugas/ tanggung jawab dan mendukung bawahannya dalam bekerja.

### 4. Dimensi *delegation*

Pemimpin dapat memberikan wewenang pada bawahannya dalam bekerja.

Di atas terdapat empat dimensi untuk mengukur kepemimpinan situasional, diantaranya dimensi *telling*, dimensi *selling*, dimensi *participating*, dan dimensi *delegation*.

## 2.2.4 Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional

Terdapat indikator-indikator gaya kepemimpinan situasional menurut Koniswara dan Lestari (2019), sebagai berikut:

### 1. Instruksi

Hal ini diterapkan kepada karyawan yang memiliki tingkat kematangan rendah, artinya karyawan yang kurang dalam pengalaman maupun pengetahuan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

### 2. Konsultasi

Hal ini diterapkan kepada karyawan yang memiliki tingkat kematangan rendah ke sedang, artinya karyawan memiliki pengetahuan maupun keterampilan kurang, tetapi memiliki keyakinan untuk dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

### 3. Partisipasi

Hal ini diterapkan kepada karyawan yang memiliki tingkat kematangan sedang ke tinggi, artinya karyawan tersebut memiliki kemampuan, namun tidak memiliki kemauan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

### 4. Delegasi

Hal ini diterapkan kepada karyawan yang memiliki tingkat kematangan tinggi, artinya karyawan mampu dan mau menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Di atas terdapat empat indikator dalam gaya kepemimpinan situasional, mulai dari instruksi, konsultasi, partisipasi, hingga delegasi. Indikator-indikator di atas diterapkan untuk karyawan/ bawahan dengan tingkat pengetahuan mulai dari yang rendah hingga tingkat pengetahuan yang tinggi.

## 2.3 Pelatihan

### 2.3.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses seorang karyawan dalam memperbaiki keterampilan kerjanya untuk mencapai suatu tujuan yang sudah direncanakan oleh perusahaan (Clensia, dkk., 2018). Adapun pelatihan menurut Mangkunegara (2017), pelatihan ditujukan untuk karyawan dalam pelaksanaan aktifitas meningkatkan pengetahuan dan keterampilan individu. Menurut Yusuf (2018), pelatihan merupakan suatu proses mengajarkan karyawan tentang pengetahuan, keahlian, dan keterampilan sehingga mampu melaksanakan tanggung jawab yang sudah diberikan oleh perusahaann. Secara tidak langsung, pelatihan juga dapat

mengubah perilaku seorang karyawan. Sedangkan menurut Rachmawati, dkk., (2018), pelatihan merupakan dimana lingkungan pekerjaan memperoleh maupun memeriksa perilaku, serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian, supaya bisa melakukan tanggung jawabnya dengan baik, dapat mengikuti aturan perusahaan, dan para pekerja semakin kreatif. Ada juga pelatihan menurut Rizal, dkk., (2022), pelatihan kerja merupakan pembekalan karyawan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap supaya seorang karyawan dapat melaksanakan tugas yang diberikan sehari-hari oleh suatu organisasi. Melalui pembekalan yang diberikan, karyawan dapat lebih percaya diri dalam menyelesaikan masalah di suatu organisasi dan mampu menjalankan tugasnya.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelatihan digunakan untuk memperbaiki keterampilan seorang karyawan, dengan cara memberikan pelatihan berupa pengetahuan dan keahlian, secara tidak langsung pelatihan tersebut juga dapat mengubah perilaku seseorang. Diberikannya pelatihan pada karyawan, supaya karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

### **2.3.2 Manfaat Pelatihan**

Terdapat manfaat dari dilakukannya pelatihan menurut Suzan (2021), sebagai berikut:

#### **1. Bagi perusahaan**

Dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, membantu perusahaan dalam memecahkan permasalahan, pengambilan keputusan, serta dapat memahami kondisi dan tujuan dari perusahaan.

## 2. Bagi individu karyawan

Membuat karyawan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaan, memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya, dan dapat melatih mental karyawan.

Di atas sudah dijelaskan manfaat dari dilakukannya pelatihan, yaitu terdapat dua manfaat. Pelatihan tersebut dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun individu karyawan. Dilakukannya pelatihan dapat menguntungkan karyawan yaitu mendapatkan pengetahuan lebih, sehingga kinerja yang dilakukan menjadi lebih baik.

### 2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan kerja menurut Daulay dan Handayani (2021), sebagai berikut:

#### 1. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan adalah orang-orang yang ikut dalam melakukan pelatihan.

#### 2. Instruktur atau pelatih

Instruktur atau pelatih adalah orang yang bertugas untuk mengajarkan/memberikan materi dari pelatihan.

#### 3. Materi pelatihan

Materi pelatihan adalah salah satu kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan, yang dapat diberikan oleh peserta saat pelatihan dilakukan.

#### 4. Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan adalah tempat yang akan dijadikan untuk proses pelatihan.

#### 5. Lingkungan pelatihan

Lingkungan pelatihan adalah suasana pada tempat yang akan dijadikan proses pelatihan.

#### 6. Waktu pelatihan

Waktu pelatihan adalah lamanya proses pelatihan yang akan dilakukan.

Sudah disebutkannya hal-hal seperti di atas, yang dapat mempengaruhi pelatihan kerja karyawan dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

### 2.3.4 Indikator-Indikator Pelatihan

Disini terdapat beberapa indikator-indikator pelatihan menurut Farisi dan Lesmana (2022), sebagai berikut:

#### 1. Instruktur

Sikap dan keterampilan yang dimiliki seorang instruktur dalam menyampaikan untuk mendorong orang/ individu supaya mau belajar.

#### 2. Materi

Isi dari materi untuk program-program pelatihan yang relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan.

#### 3. Metode pelatihan

Metode pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan gaya belajar dari peserta pelatihan.

#### 4. Tujuan pelatihan

Karyawan harus bisa meningkatkan kinerja dan meningkatkan daya saing dalam bekerja.

## 5. Lingkungan

Lingkungan yang mendukung dapat membantu meningkatkan pelatihan.

Terdapat lima indikator pelatihan yaitu instruktur, materi, metode pelatihan, tujuan pelatihan, dan lingkungan. Kelima indikator-indikator di atas merupakan indikator untuk mendukung pelatihan, supaya pelatihan yang dilakukan sesuai dengan rencana maupun tujuan dari perusahaan.

## 2.4 Kompensasi

### 2.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya (Afandi, 2018). Menurut Herlina dan Sasono (2022), kompensasi merupakan cerminan atas status, pengakuan, dan tingkat pemenuh kebutuhan yang dapat dinikmati oleh seorang karyawan. Kompensasi menjadi hal yang sangat penting dalam menentukan hak-hak karyawan atas jasa mereka. Kompensasi yang diberikan juga dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Adapun menurut Rivai (2017), kompensasi yang diberikan kepada karyawan merupakan pengganti atas kontribusi jasa karyawan pada perusahaan. Kompensasi menurut Sedarmayanti (2017), yaitu sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai kontribusi jasa pada perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2018), menyatakan bahwa kompensasi didapatkan dalam berbentuk uang yang diberikan kepada karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Jadi dari pengertian kompensasi di atas, pada intinya kompensasi tersebut diterima dalam bentuk uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, atas kontribusi jasa karyawan yang diberikan pada perusahaan, dengan diberikannya kompensasi kepada karyawan secara tidak langsung karyawan tersebut dapat pengakuan atas jasanya kepada perusahaan.

#### **2.4.2 Tujuan Kompensasi**

Terdapat beberapa tujuan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya menurut Rivai (2017), antara lain:

1. Mendapatkan SDM yang berkualitas
2. Dapat mempertahankan karyawan di perusahaan tersebut
3. Menjamin keadilan bagi karyawan yang bekerja lebih keras
4. Sebagai penghargaan terhadap karyawan yang bertanggung jawab serta kinerjanya baik
5. Dapat mengendalikan biaya perusahaan, sehingga pekerja tidak dibayar di bawah atau di atas standar
6. Sebagai peraturan hukum yang berlaku di setiap perusahaan
7. Adanya manajemen kompensasi dapat dengan mudah dipahami oleh manajer operasi, karyawan, dan spesialis SDM
8. Adanya kompensasi dapat dikelola dengan efisien oleh perusahaan.

Di atas sudah dijelaskan, terdapat delapan tujuan dari diberikannya kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya. Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang berbeda-beda dengan diberikannya kompensasi, salah

satunya yaitu sebagai motivasi supaya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya masing-masing.

### **2.4.3 Jenis-Jenis Kompensasi**

Terdapat beberapa jenis-jenis kompensasi menurut Herlina dan Sasono (2022), antara lain:

1. Menurut sifatnya

Terdapat dua jenis kompensasi menurut sifatnya, yaitu kompensasi yang bersifat finansial dan kompensasi yang bersifat non finansial. Contoh kompensasi yang bersifat finansial yaitu gaji pokok, bonus, dan tunjangan. Sedangkan kompensasi yang berbentuk non finansial yaitu program pelayanan bagi karyawan supaya dapat terciptanya kondisi dan lingkungan kerja yang nyaman, seperti tersedianya lapangan olahraga di tempat kerja dan tersedianya tempat istirahat di tempat kerja.

2. Menurut mekanisme penerimaannya

Terdapat dua jenis kompensasi menurut mekanisme penerimaannya, yaitu kompensasi langsung diberikannya penghargaan berupa gaji/ upah, sedangkan kompensasi tidak langsung diberikan kepada karyawan sekurang-kurangnya minimal dapat mencukupi kebutuhan hidupnya dan keluarganya.

Di atas terdapat dua jenis kompensasi, yaitu menurut sifatnya dan menurut mekanisme penerimaannya. Kompensasi biasanya diberikan, baik secara finansial maupun non finansial dan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kompensasi biasanya diberikan supaya dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

#### **2.4.4 Indikator-Indikator Kompensasi**

Berikut indikator-indikator kompensasi menurut Hasibuan (2017), sebagai berikut:

1. Gaji

Upah kerja yang dibayar dengan jangka waktu tetap atas balas jasa yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang berdasarkan waktu yang telah ditetapkan.

2. Upah

Uang yang dibayarkan atas balas jasa atau bentuk pembayaran yang sudah dikeluarkan untuk mengerjakan sebuah pekerjaan, berdasarkan jangka waktu yang tidak ditentukan

3. Insentif

Imbalan finansial yang dapat diberikan kepada karyawan, yang kepuasannya melebihi standar.

4. Tunjangan

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan, sebagai imbalan atas pengorbanannya.

Kompensasi yang diberikan seperti yang di atas, dapat menciptakan, memperoleh, maupun mempertahankan kinerja karyawan. Tanpa adanya kompensasi di suatu perusahaan, secara tidak langsung karyawan cenderung merasa kinerjanya selama ini tidak di hargai dengan baik.

## **2.5 Kinerja Karyawan**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja seseorang, selama waktu dia bekerja di suatu perusahaan/ organisasi. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang di dapat seseorang maupun kelompok, sesuai dengan tugas atau kewajiban yang di berikan oleh organisasi/ perusahaan. Menurut Rahmadhanty (2019) untuk mengukur kinerja karyawan dapat di lakukan secara nyata serta terurut, sehingga output penilaian kinerja karyawan bersifat kuantitatif/ dapat di hitung. Adapun menurut ahli Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah di berikan. Menurut Iptian, dkk., (2020), kinerja karyawan menjadi penting karena motivasi, kemampuan, dan kinerja karyawan dalam perusahaan untuk dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan sebagai salah satu tolak ukur dalam menentukan keberhasilan di suatu organisasi atau perusahaan (Ichsan, dkk., 2021). Terdapat juga pengertian kinerja karyawan menurut Maryani, dkk., (2021), yaitu suatu hasil kerja karyawan yang dapat di lihat dari aspek kuantitas, kualitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi/ perusahaan.

Para ahli di atas telah mengemukakan tentang kinerja karyawan. Jadi pada intinya kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang di dapat oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **2.5.2 Arti Penting Kinerja Karyawan**

Arti penting kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017), antara lain :

1. Mencapai tujuan

Salah satu faktor terpenting dalam kinerja karyawan adalah mencapai tujuan yakni bekerja secara efektif menyelesaikan pekerjaan yang benar. Yaitu karyawan yang berhasil memenuhi *deadline* pekerjaan, melakukan penjualan, atau membangun merek melalui interaksi pelanggan yang positif. Jika karyawan tidak bekerja secara efektif maka konsumen akan merasa bahwa perusahaan tidak peduli dengan kebutuhan konsumen dan kemudian konsumen akan beralih ke produk atau jasa di tempat lain.

2. Menciptakan lingkungan kerja yang positif

Sangat penting untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan energik. Semangat di tempat kerja akan mendapat dorongan ketika karyawan melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan benar. Karyawan yang tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan seperti yang ditunjukkan, dapat menurunkan seluruh departemen. Ciptakan lingkungan kerja yang positif dengan memberi penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi dengan insentif dan pengakuan saat pertemuan atau rapat. Dalam hal ini perekrutan, perusahaan harus memperkerjakan orang dengan kemampuan yang berkualitas sehingga kantor terasa hidup dan dapat bekerja mencapai tujuan perusahaan.

3. Mengukur pertumbuhan karyawan

Melihat karyawan tumbuh dan menunjukkan potensi yang mereka miliki untuk kemajuan dan kepemimpinan perusahaan adalah suatu keberhasilan manajerial. Menggunakan evaluasi karyawan secara konsisten dapat membantu karyawan melihat pertumbuhan kinerja mereka sehingga

karyawan dapat menilai kemajuannya dari waktu ke waktu. Hal ini juga membantu karyawan dalam menetapkan tujuan baru dan menjaga kinerja di kantor tetap tinggi. Memberi penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu memotivasi karyawan untuk melebihi upaya mereka dari apa yang telah dikerjakan selama periode sebelumnya. Merupakan salah satu hal yang tepat untuk memiliki karyawan yang efektif melakukan pekerjaan dan lebih baik mengolah kekuatan tumbuh menjadi sesuatu yang lebih besar dan menguntungkan seluruh department atau perusahaan.

#### 4. Menetapkan tim

Ketika karyawan tidak memiliki kinerja yang baik maka hal tersebut secara negatif dapat mempengaruhi produktivitas. Jangan berfikir bahwa kinerja yang buruk menunjukkan karyawan yang tidak kompeten. Pelajari kecendrungan umum dimana divisi karyawan dapat berhasil dan dimana ada kekurangannya. Manajer yang cerdas mampu mengevaluasi kekurangan karyawan untuk melihat apakah itu adalah masalah bakat atau masalah manajemen dan pengembangan. Karena hal ini dapat mempengaruhi strategi pelatihan tim, serta strategi perekrutan di masa depan. Karyawan yang baik adalah yang produktif dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang hebat serta mampu untuk meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Evaluasi kinerja dapat membantu manajer untuk melihat perkembangan karyawan, sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi.

Dengan adanya hal seperti diatas, membuat karyawan akan meningkatkan kinerjanya dan karyawan betah untuk bekerja.

### 2.5.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat indikator-indikator kinerja seorang karyawan menurut Afandi (2018), sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Kuantitas hasil kerja adalah segala macam bentuk yang berhubungan dengan hasil kerja, yang dinyatakan dalam bentuk angka.

2. Kualitas hasil kerja

Kualitas hasil kerja adalah segala macam bentuk yang berhubungan dengan mutu hasil kerja, yang dinyatakan dalam ukuran angka.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Efisiensi dalam melaksanakan tugas yang dimaksud adalah suatu sumber daya yang bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah taat pada hukum maupun peraturan yang berlaku.

5. Inisiatif

Inisiatif dalam melakukan sesuatu hal yang baik dan benar, tanpa adanya perintah.

6. Ketelitian

Ketelitian dalam mengukur hasil kerja yang sudah sesuai tujuan atau belum.

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi.

## 8. Kejujuran

Kejujuran adalah salah satu sifat manusia yang harus ditiru dalam lingkungan pekerjaan, tetapi sifat tersebut sulit untuk diterapkan.

## 9. Kreativitas

Kreativitas adalah proses mental seseorang, sehingga munculnya gagasan atau ide.

Di atas sudah terdapat indikator-indikator dari kinerja karyawan. Indikatornya yaitu dilihat dari kualitas, kuantitas, hingga kreativitas seorang karyawan. Setiap perusahaan pasti menginginkan yang terbaik, salah satunya dari indikator-indikator yang sudah dijelaskan di atas dapat dilakukan dengan baik, supaya dapat meningkatkan/ mempertahankan kinerja karyawan yang baik dan tercapainya tujuan perusahaan.

## 2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Banyaknya penelitian dan berbagai penelitian dilakukan oleh pihak, untuk meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional, pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian sebelumnya dilakukan, sebagai berikut:

### 2.6.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

1. Tilawati (2021) dalam penelitian yang berjudul Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru Dan Lingkungan Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Deli Serdang. Hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan situasional, motivasi kerja guru, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

2. Diyanti (2022) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Rosyadi (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Yuniarti (2021) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Natural Nusantara. Hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Rasyid (2022) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sumut Medan Pusat. Hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Azizah, dkk., (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitiannya yaitu kepemimpinan

situasional, budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan situasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, serta kepemimpinan situasional dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

### **2.6.2 Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

1. Sari (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Hasil penelitiannya yaitu pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan, pengaruh signifikan dan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh signifikan dan positif pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Anggereni (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Pekreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. Hasil penelitiannya yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Safitri (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitiannya yaitu pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Batam.
4. Saputri (2022) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Di Id Express Palembang. Hasil penelitiannya yaitu rekrutmen, pelatihan, dan

karakteristik individu secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pratama dan Wismar (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitiannya yaitu pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Rindengan, dkk., (2022) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. Hasil penelitiannya yaitu secara simultan kompetensi, pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.6.3 Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

1. Fikri, dkk., (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada CV. Pelita Mandiri V Pematang Reba. Hasil dari penelitiannya yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan.
2. Fahraini dan Syarif (2022) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

PT. Nikos Distribution Indonesia. Hasil penelitiannya yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi, disiplin kerja dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Syardiansah dan Rahman (2022) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitiannya yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Sari (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Hasil penelitiannya yaitu pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan, pengaruh signifikan dan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh signifikan dan positif pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
5. Arifudin (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Global. Hasil penelitiannya yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Sangkaen, dkk., (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Warunk Bendito Manado. Hasil penelitiannya yaitu kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil penelitian di atas, terdapat perbedaan-perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, peneliti ingin melakukan pengujian kembali, apakah kepemimpinan, pelatihan, dan kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

