

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam keberhasilan atau kegagalan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Dewi dan Surya (2022), aset perusahaan yang paling berharga adalah sumber daya manusianya, yang bertanggung jawab untuk menjalankan kebijakan dan kegiatan perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan yaitu menghasilkan laba atau menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

Persaingan antar perusahaan semakin intensif dan kompleks, begitu pula setiap orang. Perusahaan harus mampu meningkatkan atau lebih meningkatkan kualitas kerjanya. Mangkunegara (2013) mengungkapkan kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dengan meningkatkan kinerja staf, efek positif pada produktivitas perusahaan harus ditingkatkan. Situasi ini merupakan operasi bisnis yang ditingkatkan untuk menciptakan suasana organisasi yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Kontribusi terbesar perusahaan untuk mencapai kinerja dan operasional perusahaan yang optimal dapat dilihat pada kinerja karyawan (Mahmun, 2011).

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi dari seorang pemimpin yang mampu dan cakap untuk mempengaruhi, mengajak, mengumpulkan dan mengarahkan orang lain untuk menangani masalah yang ada (Dewi dan Surya, 2022). Seorang pemimpin yang cakap dengan gaya kepemimpinan

yang tepat diperlukan untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif bagi karyawan. Karyawan yang percaya pemimpinnya tidak melakukan pekerjaan dengan baik cenderung meninggalkan perusahaan dan kurang termotivasi dalam bekerja. Untuk memastikan bahwa karyawan dengan senang hati dan tanpa paksaan mematuhi perintah, pemimpin harus mampu mempengaruhi karyawan secara efektif. Efektivitas pemimpin sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya.

Menurut Srijani (2013), gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sekaligus pengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dari perusahaan sebab dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi (Handoko, 2015). Gaya kepemimpinan memegang hal yang penting dalam fungsi manajemen, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Prayatna, 2016). Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Depitra dan Soegoto (2018) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Kurniawan (2018) juga mendapatkan hasil di mana terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal sama juga dibuktikan oleh Kamal dan Abdillah (2018) di mana gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jayanti dan Wati (2019) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Batubara (2020) mendapatkan bukti di mana dengan gaya kepemimpinan yang baik maka

kinerja karyawan akan semakin baik. Aisah dan Wardani (2020) menyatakan gaya kepemimpinan yang baik berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Efendi (2020) membuktikan gaya kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Errik, dkk. (2021) juga membuktikan dengan hasil penelitian dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Sari dan Cipto (2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Nugroho (2018) juga mendapatkan hasil penelitian dimana gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain penunjang kinerja karyawan selain gaya kepemimpinan adalah kompensasi finansial. Nurmagustini dan Hidayat (2019) menyatakan kompensasi merupakan faktor yang penting karena dapat menarik, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja serta memotivasi tenaga kerja untuk lebih produktif. Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya penurunan kinerja karyawan. Kompensasi adalah imbalan finansial dan nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kekaryawanan untuk mengganti kontribusi mereka terhadap perusahaan (Gunawan, 2015). Kompensasi terdiri dari dua macam yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi nonfinansial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.

Faktor kompensasi finansial karyawan merupakan salah satu hal yang sangat mempengaruhi perusahaan dalam kinerja yang dapat menciptakan kepuasan kerja para karyawannya (Rumenda, 2018). Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Sulistyana dan Irawan (2018) yang mendapatkan hasil dimana kompensasi finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hendro (2018) juga membuktikan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Dwianto dan Purnamasari (2019) juga menguatkan pernyataan tersebut dimana hasil penelitiannya menemukan bahwa dengan kompensasi finansial yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian Kusumawardani (2020) membuktikan kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maryani, dkk. (2020) membuktikan kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ariskha, dkk. (2020) mendapatkan hasil penelitian dimana kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Yulandri dan Onsardi (2020) membuktikan kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Safitri dan Listyawati (2023) membuktikan dengan peningkatan kompensasi finansial maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Berbeda dengan hasil penelitian Sari dan Cipto (2018) serta Aromega, dkk. (2019) yang menemukan hasil temuan negatif dimana kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Pasaribu (2016), peningkatan indikator kinerja salah satunya dapat dilakukan dengan memperhatikan iklim organisasi. Iklim organisasi

merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Iklim organisasi yang baik membuat sikap pegawai menjadi positif dan memotivasi untuk bekerja lebih tekun dan lebih baik. Sebaliknya, jika iklim organisasi tidak baik membuat mereka cenderung meninggalkan lingkungan tersebut dan kinerja menjadi menurun. Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitian dari Triastuti (2018) yang mendapatkan hasil dimana iklim organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Hanum (2018) juga membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan dari iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Begitu pula hasil penelitian dari Mukhtar dan Asmawiyah (2019) yang mendapatkan hasil positif pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Asqariyanti, dkk. (2019) membuktikan iklim organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Halomoan dan Irianto (2020) juga membuktikan dengan semakin baiknya iklim organisasi maka kinerja karyawan juga semakin baik. Hasyim dan Pasaribu (2021) mendapatkan hasil penelitian dimana iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nufus (2021) membuktikan kinerja karyawan dipengaruhi oleh iklim organisasi. Danayasa, dkk. (2021) juga mendapatkan pengaruh positif antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Woru, dkk. (2021) serta Susilo, dkk. (2023) yang menyebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Salah satu perusahaan yang berada di Bali yakni PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations merupakan produsen dan distributor minuman non-alkohol siap minum terkemuka yang telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 1992. PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations beralamat di Jalan Nangka No. 196, Kelurahan Tonja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Bali. Sebagai perusahaan yang memproduksi, menjual dan mendistribusikan lebih dari 10 merek di Indonesia termasuk minuman ringan berkarbonasi, jus, teh, minuman isotonik, air minum dalam kemasan, minuman berenergi, dan masih banyak lagi dengan lebih dari 100 format kemasan dan ukuran, tentunya kualitas sumber daya manusia menjadi hal yang harus diperhatikan. PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations memiliki 80 orang karyawan dengan latar belakang yang berbeda mengharuskan perusahaan untuk mampu melihat apa yang karyawan butuhkan dan harapkan, bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut untuk kedepannya dalam jangka panjang.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan bagian penjualan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations, diketahui bahwa permasalahan kinerja karyawan pada indikator kuantitas kerja yang dapat dilihat dari hasil penjualan pada beberapa bulan di Tahun 2022 belum mencapai target penjualan yang dibuat oleh perusahaan. Adapun data target, realisasi penjualan dan persentase capaian penjualan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penjualan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia-
Balinusa Operations
Periode Januari s.d. Desember 2022

Bulan	Penjualan		
	Target (Rp.)	Realisasi (Rp.)	Capaian
Januari	500.000.000	556.875.000	111%
Februari	500.000.000	546.875.000	109%
Maret	500.000.000	508.937.000	102%
April	500.000.000	487.480.000	97%
Mei	500.000.000	476.857.000	95%
Juni	500.000.000	436.805.000	87%
Juli	500.000.000	406.750.000	81%
Agustus	500.000.000	400.770.000	80%
September	500.000.000	396.800.000	79%
Oktober	500.000.000	376.578.000	75%
November	500.000.000	326.975.000	65%
Desember	500.000.000	306.555.000	61%
Jumlah	6.000.000.000	5.228.257.000	87%

Sumber: PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia-Balinusa Operations, 2023

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa realisasi penjualan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations April 2022 sampai dengan Desember 2022 belum mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Capaian paling rendah dari realisasi penjualan dapat dilihat pada Bulan Desember 2022 yang hanya mencapai 61% dari target penjualan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Human Resource Department* (HRD) PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia-Balinusa Operations serta 10 karyawan dari departemen berbeda yakni 3 karyawan dari departemen produksi, 3 karyawan dari departemen pemasaran, 2 karyawan dari departemen logistik, 1 karyawan dari departemen pemeliharaan dan 1 karyawan dari departemen administrasi serta observasi lapangan terkait dengan kinerja karyawan bahwa ditemukan bahwa karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia-Balinusa Operations kurang memanfaatkan

waktu kerja secara optimal seperti terdapat beberapa karyawan tidak mematuhi standar operasional kerja, selain itu dalam mencapai target perusahaan masih terkendala karena adanya tugas karyawan yang belum terselesaikan sesuai *timeline*. Terkait hasil wawancara karyawan mengenai kinerja yang rendah ditemukan pendapat yakni penghargaan pada prestasi karyawan masih kurang diperhatikan, serta pengambilan keputusan yang kurang melibatkan bawahan. Hal lain yakni 5 dari 8 karyawan menyatakan pemberian kompensasi yang belum sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab, serta fasilitas kerja masih kurang untuk mendukung pekerjaan karyawan seperti ruangan karyawan antar departemen saling berjauhan, dan beberapa fasilitas seperti pos keamanan yang kurang memadai sehingga menimbulkan ketidaknyaman dalam bekerja. Iklim organisasi PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations dari pengamatan yang dilakukan yaitu hubungan atasan dengan bawahan yang kurang terjalin dengan baik seperti sering terjadi kesalahpahaman mengenai pekerjaan, lalu kurangnya dukungan fasilitas yang mengakibatkan beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga hal ini menimbulkan persepsi anggota perusahaan mengenai iklim organisasinya yang tidak kondusif.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena yang ditemukan maka peneliti tertarik melakukan penelitian terkait Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Finansial dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia-Balinusa Operations.

1.2. Perumusan masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations?
- 2) Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations?
- 3) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations?

1.3. Tujuan penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations.

1.4. Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan ini harapkan berguna dan memberikan manfaat, antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yaitu untuk memberikan landasan bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian lain yang sejenis dalam rangka meningkatkan kemampuan memecahkan masalah mahasiswa.

2. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan khususnya bagi Pimpinan PT. Coca-Cola Europacific Partners Indonesia - Balinusa Operations di masa yang akan datang terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, dan iklim organisasi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Penelitian ini menggunakan *Grand Theory* yaitu Teori Keseimbangan. Menurut Sinambela (2021), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan. Seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila dirinya mendapatkan (*benefit*) dan adanya rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*) (Indriasari *et al.*, 2018).

Teori keseimbangan dapat membantu menjelaskan perilaku organisasi. Karyawan yang merasa keputusan kompensasi terhadap mereka adil akan menampilkan kepuasan kerja yang lebih besar dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, teori keadilan memainkan peran dalam hubungan pekerja-manajemen mengenai negosiasi serikat pekerja. Teori ini juga mampu menjelaskan ketika karyawan merasa puas dengan keseimbangan/keadilan yang dirasakan maka karyawan akan tetap setia pada organisasi.

Menurut Puspitawati dan Riana (2014), ketika karyawan merasa puas dalam berbagai hal seperti, beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, pengawasan, dan rekan kerja, maka karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

2.1.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Andreani & Petrik (2016) mengatakan bahwa Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Menurut Fahmi & Saputra (2015) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Kinerja yaitu hasil dari melakukan suatu pekerjaan atau kinerja merupakan hasil kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu dengan banyak kemungkinan berdasarkan target yang sebelumnya telah disepakati (Muis *et al.*, 2018).

Menurut Fauzan dan Sary (2020), kinerja karyawan adalah aktivitas atau kegiatan seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Dengan mengerjakan tugas pokok masing-masing, maka karyawan mampu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugasnya dalam bekerja guna mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mardiana, dkk. (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan kerja

Kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

3. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensipotensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya didalam unit organisasi.

4. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

5. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

6. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya, dimana dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi dengan alasan tertentu.

7. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap karyawan.

8. Lingkungan kerja

Merupakan suatu atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja nyaman dan kondusif akan dapat meningkatkan hasil kerja seseorang.

2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan dari beberapa peneliti sebelumnya yaitu:

Tabel 2.1
Indikator Kinerja Karyawan

No.	Nama Penulis	Indikator Kinerja Karyawan
1	Depitra dan Soegoto (2018)	1. <i>Quantity of work</i> (kuantitas kerja) 2. <i>Job knowledge</i> (pengetahuan kerja) 3. <i>Quality of work</i> (kualitas kerja) 4. <i>Personal qualities</i> (kualitas individu)
2	Kamal dan Abdillah (2018)	1. Kualitas hasil pekerjaan 2. Pemanfaatan fasilitas sebagaimana mestinya 3. Keahlian sesuai bidang kerjanya 4. Pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal 5. Karyawan mempunyai pengetahuan yang luas 6. Karyawan mempunyai ide-ide baru 7. Karyawan mematuhi aturan yang sudah ditetapkan 8. Jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3	Andreani & Petrik (2016)	1. Kesetiaan 2. Kualitas dan Kuantitas kerja 3. Kejujuran 4. Kedisiplinan 5. Kerjasama 6. Kepemimpinan 7. Kepribadian 8. Prakarsa 9. Kecakapan 10. Tanggung jawab
4	Batubara (2020)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian

Indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian adalah menurut Batubara (2020) yang menyebutkan ada 5 indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

4. Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.5 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Kumala & Agustina (2018: 27) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Pemimpin

mempengaruhi para anggota atau pengikut dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial.

Menurut Sudaryono (2014: 312) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Menurut Erlangga (2017) bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi gaya kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah sikap pemimpin yang ditunjukkan dengan karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian tersendiri yang membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2.1.6 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Dari berbagai literatur dalam dan luar negeri yang diperoleh ada banyak gaya kepemimpinan, ada lima gaya kepemimpinan menurut Fahmi & Saputra (2013: 72) seperti berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratisasi dan Diktatorial

Gaya kepemimpinan otokratisasi disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan

tanpa konsultasi dengan para pegawai yang harus melaksanakannya atau pegawai yang dipengaruhi keputusan tersebut. Gaya kepemimpinan ini berdasarkan terhadap kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.

2. Gaya Kepemimpinan Militeralistis

Gaya kepemimpinan ini banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atas kebawah sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.

3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau seorang ibu yang penuh kasih.

4. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri akan semua pekerjaan dan bertanggung jawab dilakukan oleh bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi.

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang mengatur pendekatan ini melibatkan para pegawai yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya.

2.1.7 Indikator Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan dari beberapa penelitian sebelumnya yaitu:

Tabel 2.2
Indikator Gaya Kepemimpinan

No.	Nama Penulis	Indikator Gaya Kepemimpinan
1	Depitra dan Soegoto (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan perintah 2. Berhubungan baik 3. Solutif 4. Partisipatif 5. Motivasi 6. Karisma
2	Kamal dan Abdillah (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan para karyawannya 2. Memperlakukan para karyawannya sebagai seorang yang setara dengan dirinya 3. Memberikan pengaruh besar terhadap kinerja bawahan pada saat mengalami 4. Bersifat ramah dan mudah didekati 5. Mendekatkan diri kepada bawahan
3	Paramita (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab 6. Kemampuan mengendalikan emosi
4	Nugroho (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otoriter 2. Paternalistik 3. Konsultatif 4. Partisipatif

Indikator gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Paramita (2017) yang menyebutkan ada 6 indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.8 Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Bangun (2012:255), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan.

Menurut Kadarisman (2014:278) kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung disebut pula benefits dan meliputi seluruh rewards finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung.

Kompensasi finansial dibagi menjadi kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung diuraikan sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial Langsung

Menurut Kadarisman (2014), kompensasi finansial langsung adalah terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Lain dengan Bangun (2012) menjelaskan, kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang dibayarkan secara langsung baik dalam bentuk gaji pokok (*base payment*) maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif).

2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Menurut Kadarisman (2014), kompensasi finansial tidak langsung adalah meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Sedangkan menurut Bangun (2012) kompensasi finansial tidak langsung disebut juga dengan tunjangan, yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai

anggota organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja dan pensiun.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi finansial adalah sebuah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan bentuk uang meliputi upah, gaji, komisi, dan tunjangan-tunjangan yang lainnya.

2.1.9 Bentuk-bentuk Kompensasi Finansial

Bentuk-bentuk kompensasi finansial dari beberapa teori yang dijelaskan oleh para ahli mengenai kompensasi finansial dapat ditarik kesimpulan bahwa bentuk-bentuk kompensasi finansial antara lain sebagai berikut:

1. Gaji

Menurut Samsudin (2010) mendefinisikan gaji adalah sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai atau karyawan. Sistem pembayaran dapat dibedakan berdasarkan waktu kinerja, yaitu pembayaran yang dilakukan atas dasar lamanya bekerja dan pembayaran berdasarkan hasil kinerja, yaitu pembayaran upah/gaji yang didasarkan pada hasil akhir dari proses kinerja. Menurut Kadarisman (2014) gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam kedudukannya disebuah organisasi. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaanya dalam sebuah organisasi. Berikutnya Mardiana, dkk (2021) menjelaskan, gaji pokok merupakan

pendapatan dasar yang diterima seorang karyawan. Penentuan besarnya gaji pokok didasarkan kepada jenjang pendidikan seseorang pada saat masuk.

2. Bonus

Bonus merupakan pembayaran yang dilakukan kepadaseseorang karena prestasinya atau prestasi perusahaan secara keseluruhan (Mardiana dkk, 2021).

3. Tunjangan

Kadarisman (2014) mengemukakan, tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran (*payment*) dan jasa-jasa (*services*) yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini. Sedangkan Mardiana, dkk (2021) menjelaskan, kompensasi bukan keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan guna meningkatkan kesejahteraan karyawan baik fisik maupun batin. Kadarisman (2014) menjelaskan tunjangan merupakan pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan, misalnya asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, fasilitas pengasuhan anak, dan rabat untuk produk perusahaan. Tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dengan tujuan-tujuan berikut :

- (1) Meningkatkan moral karyawan
- (2) Memotivasi karyawan
- (3) Meningkatkan kepuasan kerja

- (4) Mengikat karyawan baru
- (5) Mengurangi perputaran karyawan
- (6) Menjaga agar serikat pekerja tidak ikut campur tangan
- (7) Menggunakan kompensasi secara lebih baik
- (8) Meningkatkan keamanan karyawan
- (9) Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- (10) Meningkatkan citra perusahaan di kalangan karyawan

Selanjutnya, akan dibahas mengenai macam-macam tunjangan. Sekurangnya- kurangnya dikenal adanya tiga jenis tunjangan atau *fringe benefit* menurut Kadarisman (2014), ketiga jenis tunjangan tersebut adalah berupa:

- (1) Tunjangan untuk keamanan dan kesehatan (*Security dan health*)
 - (2) Tunjangan untuk bayaran pegawai pada saat tidak aktif bekerja (*payment for time no work*)
 - (3) Tunjangan untuk pelayanan pada pegawai (*employee services*).
4. Kompensasi pensiun dan tabungan hari tua

Kompensasi pensiun karyawan dalam bahasan ini adalah dana yang dibayarkan secara reguler dengan interval tertentu kepada karyawan atau pekerja (dan keluarganya) setelah berhenti dari organisasi atau perusahaan. Pensiun diberikan bagi karyawan atau pekerja yang telah bekerja di perusahaan atau organisasi untuk masa tertentu. Pensiun merupakan salah satu program perusahaan atau organisasi dalam rangka memberikan jaminan keamanan finansial bagi karyawan atau pekerja yang sudah tidak produktif. Sedangkan kompensasi tabungan

hari tua merupakan kompensasi tidak langsung arena pemberiannya diakhiri masa tugas karyawan tersebut. Dari sudut pandang organisasi atau perusahaan, insentif ini dilakukan untuk meningkatkan produktivitas, sedangkan tabungan hari tua sifatnya adalah sebagai investasi guna menompang kebutuhan hidup ketika karyawan tidak aktif lagi bekerja di perusahaan (Kadarisman, 2014).

2.1.10 Indikator Kompensasi Finansial

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur kompensasi finansial dari beberapa peneliti sebelumnya yaitu:

Tabel 2.3
Indikator Kompensasi Finansial

No.	Nama Penulis	Indikator Kompensasi Finansial
1	Maryani (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Bonus 3. Tunjangan 4. Kompensasi pensiun dan tunjangan hari tua
2	Hendro (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji pokok 2. Gaji variabel 3. Benefit
3	Yulandri dan Onsardi (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan

Indikator kompensasi finansial yang digunakan dalam penelitian ini menurut Maryani (2020) yang menyebutkan ada 4 indikator kompensasi finansial yaitu:

1. Gaji, yaitu bayaran tetap yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa

2. Bonus, yaitu bayaran yang dilakukan kepada seseorang karena prestasinya.
3. Tunjangan, yaitu tunjangan keamanan dan kesehatan, tunjangan untuk bayaran pegawai pada saat tidak aktif bekerja, dan tunjangan untuk pelayanan pada karyawan
4. Kompensasi pensiun dan tunjangan hari tua

Kompensasi pensiun karyawan dalam bahasan ini adalah dana yang dibayarkan secara reguler dengan interval tertentu kepada karyawan atau pekerja (dan keluarganya) setelah berhenti dari organisasi atau perusahaan.

2.1.11 Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Asqariyanti (2019), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Pasaribu dan Indrawati (2016), mengemukakan pendapat bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Iklim organisasi dibedakan menjadi dua yaitu kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut fisik dan kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut psikis atau non-fisik.

Menurut Subawa dan Surya (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam menjalani pekerjaan.

Dari definisi atau pengertian Iklim Organisasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi merupakan bagian dari berbagai kejadian-kejadian dan fenomena yang terjadi dalam lingkungan kerja para karyawan.

2.1.12 Indikator Iklim Organisasi

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur iklim organisasi dari beberapa peneliti sebelumnya yaitu:

Tabel 2.4
Indikator Iklim Organisasi

No.	Nama Penulis	Indikator Iklim Organisasi
1	Asqariyati (2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyenangi pekerjaannya 2. Mencintai pekerjaannya 3. Moral kerja 4. Disiplin kerja
2	Hasyim dan Pasaribu (2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab 2. Identitas individu dalam organisasi 3. Kehangatan antar karyawan 4. Dukungan 5. Konflik
3	Susilo (2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab 2. Identitas individu dalam organisasi 3. Kehangatan antar karyawan 4. Dukungan 5. Konflik

Indikator iklim organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Asqariyanti (2019) yang menyebutkan ada 4 indikator iklim organisasi yaitu:

1. Menyenangi pekerjaannya

Karyawan yang bersikap menyenangkan pekerjaannya adalah karyawan yang bersikap menerima pekerjaan dengan senang hati tanpa ada rasa tekanan yang diterima setelah karyawan diberikan pekerjaan tersebut.

2. Mencintai pekerjaannya

Karyawan yang bersikap mencintai pekerjaannya adalah karyawan yang menganggap pekerjaan yang dia dapatkan harus dicintai dengan cara bersikap menjaga dengan baik pekerjaan tersebut agar menghasilkan yang terbaik.

3. Moral kerja

Moral kerja karyawan adalah sikap karyawan yang secara sukarela mengerahkan kemampuan dan mau bekerja sama antar karyawan di dalam mencapai tujuan perusahaan.

4. Disiplin kerja

Disiplin kerja karyawan ditunjukkan dengan sikap yang mematuhi aturan perusahaan secara taat sehingga tidak terjadi gangguan atau masalah dalam perusahaan.

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Depitra dan Soegoto (2018) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Bank

Negara Indonesia KCU Bandung. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Selain itu dilakukan analisis verifikatif untuk melihat pengaruh antar variabel. Data primer diperoleh bersumber dari kuisisioner yang diberikan kepada 108 karyawan Bank Negara Indonesia. Alat analisis data menggunakan regresi linier. Berdasarkan hasil evaluasi disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang dengan menggunakan kuesioner sebanyak 52 responden. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan indikator lainnya. Hasil uji hipotesis gaya kepemimpinan menunjukkan tingkat signifikan 0,001 dan dapat diartikan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
3. Penelitian yang dilakukan Kamal dan Abdillah (2018) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pandu Siwi Sentosa Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif, data yang diperoleh melalui riset dan penyebaran kuesioner dengan pengukuran skala Likert, sampel

sebanyak 30 responden dari 89 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan uji koefisiensi korelasi, uji koefisien determinasi dan persamaan regresi. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi sebesar 0,874 menunjukkan tingkat hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sulistyani dan Irawan (2018) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Serealia Direktorat Jenderal Tanaman Pangan Kementerian Pertanian. Tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Hendro (2018) berjudul Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Karya Gemilang sebanyak 35 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 35 karyawan CV Karya Gemilang. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi dan

kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan CV Karya Gemilang.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Triastuti (2018) berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Tasikmalaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *survey explanatory* dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya jika iklim organisasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Hanum (2018) berjudul Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Aceh. Hasil penelitian secara simultan bahwa iklim organisasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} , maka H_a = diterima dan H_0 = ditolak. Kemudian secara parsial masing-masing variabel iklim organisasi dan variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai karena masing-masing variabel mempunyai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , H_a = diterima dan H_0 = ditolak. Selanjutnya nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan nilai sebesar 0,596 yang

menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen adalah positif.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Cipto (2018) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bukadri Vision Balikpapan. Jenis metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa secara parsial, variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil ini, variabel yang memiliki pengaruh paling dominan adalah disiplin kerja.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Jayanti dan Wati (2019) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Fastrata Buana Cabang Pulogadung. Sampel yang diperoleh sebanyak 187 responden, teknik pengambilan sample menggunakan purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sample yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sample. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, teknik analisis data yang digunakan adalah validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan melalui kinerja karyawan.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Dwianto dan Purnamasari (2019) berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. JAEIL Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada Bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yang mana objek dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan Bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia. Metode analisis yang digunakan adalah metode regresi linier sederhana. Sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS versi 24. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,486, artinya persentase pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 48,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($5,146 > 2,048$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia.
11. Penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar dan Asmawiyah (2019) berjudul Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Anugerah Fitrah Hidayah

yang berada di Kota Makassar dengan menggunakan sampel sebanyak 45 responden. Kuesioner digunakan sebagai metode pengumpulan data dan menggunakan persamaan struktural yang penyelesaiannya dilakukan dengan bantuan program SmartPLS sebagai teknik analisis kuantitatif. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa iklim organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan PT Anugerah Fitrah Hidayah.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Ariskha, dkk. (2020) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Jaya Beton Indonesia Cabang Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa secara parsial kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13. Penelitian yang dilakukan oleh Efendi (2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi PP Almunawwir Yogyakarta. Metodologi penelitian ini adalah *ex-post facto* dengan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Batubara (2020) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT. Inalum (Persero). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT. Inalum (Persero). Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Departemen Pengadaan di PT. Inalum (Persero) yang berjumlah 36 orang. Sampel dipilih dengan menggunakan metode sensus. Data diolah menggunakan metode uji statistik regresi linear berganda. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT. Inalum (Persero).
15. Penelitian yang dilakukan oleh Aisah dan Wardani (2020) berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear dengan populasi penelitian karyawan tetap yang ada di Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang dengan jumlah 60 orang. Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi linear diperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan pada indikator PK (Pengambilan Keputusan) sebesar 1.982, PrK (Perilaku

Kepemimpinan) sebesar 0.682 dan OK (Orientasi Kepemimpinan) sebesar 0.554 berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan salah satu bank perkreditan rakyat sudah mampu meningkatkan kinerja karyawan.

16. Penelitian yang dilakukan oleh Kusumawardani, dkk. (2020) berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Riau. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif. Sifat penelitian adalah deskriptif *explanatory research*. *Explanatory research* yaitu untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel dengan variabel yang lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai berada pada kategori sangat kuat. Hal ini menandakan bahwa dengan adanya pemberian kompensasi finansial yang baik maka kinerja pegawai akan tetap terjaga karena para pegawai merasakan sangat dihargai oleh organisasinya. Selain itu pegawai menganggap organisasi telah berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan perhatian kepada mereka dalam bekerja. Pada nilai koefisien korelasi ditemukan nilai sebesar 0,857 sehingga hal ini termasuk pada kategori sangat kuat. Artinya, terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel kompensasi finansial dan kinerja pegawai.
17. Penelitian yang dilakukan oleh Halomoan dan Irianto (2020) yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi Kerja

terhadap Kinerja Pegawai BPP Aparatur Sukamadi. Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif dengan skala likert dan analisis verifikatif menggunakan *path analysis*, hasil yang diperoleh dari penelitian yaitu hasil analisis jalur secara parsial pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,296

18. Penelitian yang dilakukan oleh Efendi (2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi PP Almunawwir Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metodologi penelitian ini adalah *ex-post facto* dengan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian ini sebesar 100 karyawan koperasi PP Almunawwir Yogyakarta yang diambil dengan teknik total sampling. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan regresi sederhana. Hasil penelitian sebagai berikut: 1). Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 69,4%, Sedangkan sisanya 30,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diprediksi atau di luar model penelitian ini.
19. Penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Listyawati (2023) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan di PT. Stars Internasional, Surabaya. Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan kepustakaan. Teknik analisis

data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pengujian regresi linear sederhana dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

