

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam setiap organisasi, sumber daya manusia merupakan salah satu komponen produksi yang sangat penting karena sumber daya manusia adalah aset yang menguntungkan bagi organisasi dalam jangka waktu panjang. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam perkembangan dunia usaha. Sumber daya manusia dalam perusahaan adalah semua orang yang terlibat dalam pengembangan perusahaan khususnya karyawan. Peranan sumber daya manusia begitu penting didalam keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi (Fauzi, 2021).

Sumber daya manusia yang unggul yang dapat didayagunakan untuk merealisasikan komitmen serta tujuan organisasi merupakan dambaan setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun non pemerintah. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Terutama pengembangan dalam bidang manajemen saat ini perusahaan di perlukan untuk menunjang penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas, maka setiap perusahaan atau organisasi harus memberikan pendidikan dan pelatihan terhadap sumber daya manusia (SDM) agar memiliki kemampuan yang baik dalam menunjang pekerjaannya (Ramadhani, 2021).

Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja Menurut Sedamaryanti (2016:14), kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kantor Desa Bongkasa merupakan kantor pemerintahan desa yang berada di Desa Bongkasa Kecamatan Abiansema Kabupaten Badung. Hal ini dapat dilihat dari adanya penurunan pelayanan yang diberikan oleh karyawan Kantor Desa Bongkasa selama tahun 2019-2021 disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Pelayanan Publik Kantor Desa Bongkasa
Tahun 2019-2021

No	Jenis Pelayanan	2019	2020	2021	Total
1	Administrasi kependudukan				
a	Pembuatan surat pengantar KTP/KK/SIM	257	218	226	701
b	Pembuatan surat pengantar/ganti perubahan KK	54	47	48	149
c	Surat pengantar SKCK	61	56	63	180
d	Surat keterangan tidak mampu (SKTM)	36	39	45	120
e	Surat keterangan domisili dan sejenisnya	18	25	17	60
2	Perijinan				
	Surat kegiatan (perijinan)	46	57	67	170
3	Layanan informasi/data desa				
	Layanan dokumen/informasi/data desa	23	34	36	93
Total pelayanan		495	476	502	1473

Sumber: Kantor Desa Bongkasa (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pelayanan publik di Kantor Desa Bongkasa mengalami fluktuasi setiap tahunnya selama tahun 2019-2021. Tahun 2019, total pelayanan berjumlah 495, yang mengalami penurunan di tahun 2020 menjadi 476 pelayanan tetapi kembali mengalami peningkatan di tahun 2021 yaitu 502 pelayanan. Jenis pelayanan administrasi kependudukan yaitu pembuatan surat pengantar KTP/KK/SIM sebanyak 701 pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang terbanyak adalah dalam bidang pembuatan KTP. Permasalahan yang sering muncul yaitu pelayanan administrasi kependudukan dalam hal pembuatan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM) yang cenderung salah sasaran. Ketidaktepatan karyawan dalam memberikan pelayanan karena masih adanya karyawan yang tidak datang tepat waktu, tidak memanfaatkan waktu istirahat dengan baik sehingga waktu istirahat melebihi batas waktu yang telah ditetapkan, penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu sehingga menyebabkan penumpukan atau penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu. Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan transformasional. Menurut Hasibuan (2017: 28), perilaku kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang memiliki kesadaran sendiri tentang emosionalnya, kesadaran sosial dan manajemen hubungan kerja, pola perilaku kepemimpinan yang seperti ini diharapkan berpengaruh positif terhadap bawahannya dalam bentuk nilai-nilai dan keyakinan untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian Mirza dan Lukito (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin baik kinerja karyawan. Ramadhani (2021) menemukan bahwa semakin tinggi penggunaan kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan mampu meningkatkan kinerja dari karyawan. Kepemimpinan transformasional bukan sekadar ditujukan untuk mencapai keberhasilan untuk meraih sebuah tujuan dengan membawa pengaruh bagi pengikutnya, lebih dari itu untuk melakukan perubahan sikap dan perilaku sesuai dengan nilai dasar mereka melalui pengembangan potensi. Hasil pengembangan yang didapatkan para karyawan nantinya akan menumbuhkan kepercayaan diri untuk terus melakukan perubahan meskipun terdapat resiko bahwa ia sendiri mungkin terkena dampak dari perubahan itu. Yanti (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian berbeda ditemukan oleh Hafsah dkk (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin belum optimal dalam memberikan perhatian khusus kepada seluruh karyawannya agar bekerja secara optimal, hal ini ditunjukkan karyawan yang belum merasakan bentuk perhatian khusus dari pemimpin terhadap mereka. Sumber daya manusia yang kurang cakap dan kurang kompeten dalam melakukan tugas dikarenakan tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan pengetahuan untuk mengerjakan tugas serta tekanan kerja yaitu tekanan

internal yang dapat menghambat kinerja karyawan. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional harus selalu memberikan perhatian khusus secara pribadi kepada para karyawan dengan cara berkomunikasi dengan karyawan baik formal maupun informal, pemimpin memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas dan pemimpin mampu menciptakan suasana kantor yang kondusif sehingga memberikan dampak psikologis yang baik bagi para karyawan, dan tentu saja efek positif tersebut akan meningkatkan gairah kerja para karyawan menjadi lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2018:119), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja mereka, dengan memberikan kompensasi organisasi dapat meningkatkan kinerja. Indikator kompensasi menurut Martoyo (2018: 117) terdiri dari kebenaran dan keadilan, dana organisasi, serikat karyawan, produktivitas kerja, biaya hidup.

Peningkatan kompensasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan yang artinya kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Setyawan dkk (2021) yang menemukan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan, pemberian kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adriansyah (2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh

yang positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kompensasi yang diterima akan memberikan semangat bagi karyawan dan bekerja secara maksimal sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Herawati dkk (2021) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perusahaan yang adil dalam memberikan kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kompensasi yang diterima akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ditemukan oleh Faiza dkk (2022) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kompensasi yang diterima oleh karyawan, bagi beberapa karyawan akan merasa berada dalam kondisi aman dan nyaman yang dapat menurunkan kualitas kinerja karyawan. Rianda dan Winarno (2022) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang artinya sebagian besar karyawan berusaha bekerja dengan optimal sesuai dengan tupoksi kerja yang dimiliki masing-masing karyawan dan karyawan merasa bertanggung jawab atas pekerjaan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan selain kepemimpinan transformasional dan kompensasi yaitu komitmen organisasi. Menurut Moeheriono (2016: 54) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Sumber daya manusia yang loyal, puas, konsisten dengan tujuan dan nilai organisasi cenderung mempertahankan organisasi

keanggotaan yang memiliki di luar tugas yang ditentukan dapat menjadi faktor penting dalam efektivitas organisasi (Pratama, 2022).

Penelitian Citrawati (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karyawan yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena karyawan menginginkan kesuksesan perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Angraini (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai komitmen pada organisasi cenderung menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas – tugas serta loyal terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar dan Berliana (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen organisasi dalam suatu perusahaan maka akan semakin baik kinerja karyawan dalam perusahaan, bila dalam perusahaan memiliki komitmen organisasi yang rendah maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan. Hasil penelitian berbeda dari penelitian Hendri dan Kirana (2021) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang diterapkan pada masing-masing karyawan akan mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan ataupun untuk menyelesaikan pekerjaan yang melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan. Pada penyelesaian pekerjaan melebihi target yang ditetapkan perusahaan, karyawan akan merasa berada dalam keadaan nyaman dan tidak meningkatkan kinerjanya dengan baik sehingga

menyebabkan penurunan kinerja yang artinya komitmen organisasi yang tinggi menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan. Diana (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang artinya komitmen organisasi yang ada dalam perusahaan tidak berdampak pada kinerja karyawan.

Adanya fenomena dan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi maka dalam penelitian ini peneliti menganalisis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian perbedaan hasil penelitian sebelumnya maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa?
- 2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari dilaksanakan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Bongkasa.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik teoritis maupun empiris. Adapun manfaat dari penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk lebih memahami pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi bagi mahasiswa di perpustakaan serta sebagai bahan acuan atau bandingan bagi mahasiswa dalam menyusun skripsi yang sejenis.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta sebagai syarat untuk

memperoleh gelar sarjana manajemen program studi manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b) Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran terhadap pemecahan masalah yang dihadapi serta dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun kebijakan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Sugiyono (2018: 54) menyatakan bahwa landasan teori adalah alur logika atau penalaran atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi dan proporsi yang disusun secara sistematis. Adapun landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2017:24). Jika seorang individu memiliki motivasi untuk mencapai tujuannya, maka motivasi tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

Menurut Locke (Aulia 2020) menyatakan bahwa tujuan individu (tujuan, intensi) akan menunjukkan tindakannya. Artinya, kuat ataupun lemahnya perilaku atau tindakan individu ditentukan oleh tujuan yang hendak

dicapai, dalam hal ini tujuan yang jelas dipahami dan bermanfaat akan membuat individu berkecenderungan untuk berjuang lebih keras dalam mencapai suatu tujuan, dibandingkan dengan tujuan yang sulit dipahami dan bersifat kabur dan menunjukkan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Artinya, tujuan memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan dan bukti tersebut sangat mendukung nilai tujuan.

Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa individu berkomitmen pada tujuan tersebut. Pengaruh tersebut sehubungan dengan adanya kekhususan tujuan, adanya tantangan dan umpan balik terhadap kinerja. Secara khusus dapat dikatakan bahwa penetapan tujuan khusus dapat meningkatkan kinerja, tujuan yang sulit, ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak ada umpan balik. Berdasarkan pandangan ini maka menentukan tujuan yang spesifik dan menantang bagi para karyawan merupakan hal terbaik yang dapat dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai

bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* daripada *easy goal*.

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan karyawan dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kompensasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:88). Kinerja tinggi yang dihasilkan oleh karyawan akan membantu perusahaan dalam proses pencapaian tujuannya. Untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja, berikut ini akan dikemukakan definisi – definisi mengenai kinerja menurut beberapa ahli. Kinerja karyawan adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Sinambela, 2017:481).

Menurut Rivai (2017:14), kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakatkan bersama.

Hariandja (2017:195) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2017:57), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Untuk setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi/perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Sedamaryanti, 2016:260). Menurut Hasibuan (2018:237), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Berdasarkan uraian pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi yang didasari atas kecerdasan spiritual, intelegensia, emosional, dan kecerdasan mengubah kendala menjadi peluang serta keterampilan fisik yang diarahkan kepada pemanfaatan sumber daya yang disediakan oleh organisasi (perusahaan).

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada dua faktor menurut Mangkunegara (2017:67) yaitu:

a) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)

b) Faktor Kemampuan

Kemampuan potensi dan kemampuan reality yang diartikan karyawan yang memiliki potensi diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

3) Indikator Kinerja

Menurut kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:75) antara lain adalah:

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

c) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut menurut Coulter (2016: 159) kepemimpinan transformasional bersifat lebih dari sebuah kharisma karena pemimpin transformasional berusaha menanamkan kepada bawahannya kemampuan mempertanyakan pandangan yang telah ada serta pandangan yang dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Menurut Nawawi (2017: 34), kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dapat diterapkan dengan karakteristik kharismatik, pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta konsiderasi individu. Softskill adalah keterampilan kecakapan hidup baik untuk diri sendiri, berkelompok atau bermasyarakat yaitu berupa keterampilan dalam

berhubungan dengan orang lain (*interpersonal skill*) maupun keterampilan dalam mengatur dirinya sendiri (*intra personal skill*) agar mampu mengembangkan produktifitas kerja maksimal (Hasibuan, 2017: 119).

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pimpinan melakukan perubahan sikap dan perilaku sesuai dengan nilai dasar mereka melalui pengembangan potensi. Hasil pengembangan yang didapatkan para karyawan nantinya akan menumbuhkan kepercayaan diri untuk terus melakukan perubahan meskipun terdapat resiko bahwa ia sendiri mungkin terkena dampak dari perubahan itu.

2) Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Edison (2017: 45) adalah sebagai berikut:

a) Memiliki strategi yang jelas

Seorang pemimpin melakukan atau memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi yang telah disusun sebelumnya, dengan memberikan komunikasi dengan baik kepada anggota-anggotanya.

b) Kepedulian

Didalam kehidupan seorang pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang sedang dihadapi oleh anggota-anggotan yang ada didalam organisasi tersbut, dan memberikan motivasi serta memiliki rasa peduli terhadap lingkungan dan kenyamanan dalam bekerja.

c) Merangsang anggota

Pemimpin memberikan rangsang dan membantu anggotanya untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya untuk menghindari hal-hal yang tidak produktif dengan melakukan pendekatan yang menyenangkan, dengan hasil anggota mampu menerima dan menyadari manfaatnya bagi pribadi mereka dan organisasi yang sedang dijalani.

d) Menjaga kekompakan tim

Pemimpin berupaya untuk selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota yang ingin mencari simpati pribadi dengan mengorbankan yang lain. Peluang yang seperti itu didalam organisasi tidak diberikan toleransi. Faktor keretakan tim ia satukan dan sinergikan menjadi sebuah kekuatan yang luar biasa dan harmonis.

e) Menghargai perbedaan dan keyakinan

Mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan memberikan ajakan kepada seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan setiap anggota.

3) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Delti (2015: 497) yaitu sebagai berikut:

a) Kemampuan analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, mantap dan menjadi prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan analitis

dengan kata lain kemampuan analitis harus tercermin pada kemampuan diagnostic yang tepat sehingga keputusan yang diambil tepat untuk menyelesaikan permasalahan.

b) Keterampilan berkomunikasi

Kemampuan memberikan perintah, petunjuk pedoman, dan nasihat. Komunikasi yang baik harus dimiliki oleh pemimpin sangatlah penting karena berkaitan dengan tugasnya mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan mendorong anggota untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c) Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya. Keberanian haruslah menjadi bagian dari gaya hidup dan pola kerja seorang pemimpin, pemimpin yang berani tidak akan membiarkan kesulitan apapun menahan atau menghalangi niat, untuk bertindak dan melakukan sesuai misi dan keyakinan.

d) Kemampuan mendengar

Sifat pemimpin dalam mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya. Selain pandai berkomunikasi pemimpin juga harus memiliki kemampuan mendengar, sifat pemimpin yang selalu mau mendengar pendapat atau saran dari orang lain termasuk bawahan akan dapat berpengaruh pada kinerja yang

dihasilkan oleh bawahan (dalam hal ini guru dan karyawan), karena mereka merasa dihargai dan didengarkan , selain itu pemimpin yang memiliki kemampuan mendengar akan sangat dihargai oleh bawahannya.

e) Ketegasan

Menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin. Ketegasan juga sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebab agar bawahan tidak semena-mena dan tugas yang diberikan akan selesai tepat waktu. Pemimpin yang memiliki sifat tegas akan membuat bawahan akan disiplin dalam setiap penyelesaian tugasnya.

2.1.4 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:119), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Martoyo (2018:116), kompensasi adalah pengaturan keseluruhan balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*inonfinansial*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial adalah balas jasa yang diterima oleh karyawan berupa uang atas kontribusinya kepada perusahaan.

Menurut Handoko (2017:131), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Widodo (2017:155), kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan inisiatif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2018:271). Menurut Mangkunegara (2017:83), kompensasi adalah suatu imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan baik berupa uang atau barang atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan demi kemajuan perusahaan.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2017: 76).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja dan pengabdian mereka serta sebagai cerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri dan mampu mempengaruhi prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan.

2) Bentuk-Bentuk Kompensasi

Menurut Nawawi (2017:316) kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua golongan besar yaitu:

- a) Kompensasi langsung artinya adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.
- b) Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh: tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan dan lain lain.

3) Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi menurut Hasibuan (2018:126) antara lain:

a) Permintaan Dan Penawaran

Dalam prakteknya, hukum permintaan dan penawaran menghasilkan upah yang ada. Apabila ada sesuatu yang mengakibatkan peningkatan permintaan pengusaha terhadap karyawan maka akan terjadi kecenderungan peningkatan kompensasi dan sebaliknya.

b) Serikat-Serikat Buruh

Meningkatkan serikat buruh sebagian dikarenakan kenyataan bahwa pentingnya para karyawan belum mendapatkan perhatian yang sama dengan yang diberikan kepada komponen lain dari perusahaan.

c) Kemampuan Untuk Membayar

Jika perusahaan makmur dan mampu membayar maka akan ada kecenderungan untuk menawarkan harga yang lebih tinggi pada tenaga kerja secara keseluruhan

d) Produktivitas

Menggunakan indeks produktivitas yang tersebar luas sebagai pemecahan dalam kompensasi

4) Indikator Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan, perusahaan harus memperhatikan indikator dari kompensasi tersebut. Adapun indikator dari kompensasi menurut Simamora (2016: 45) adalah:

a) Gaji

Gaji merupakan balas jasa perusahaan atas kinerja karyawannya yang umumnya diberikan di akhir atau awal bulan.

b) Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi di luar gaji/upah yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar berkinerja lebih baik.

Insentif disesuaikan berdasarkan produktivitas, penjualan dan keuntungan, misalnya berupa komisi dan bonus.

c) Tunjangan

Tunjangan merupakan tambahan pendapatan di luar gaji yang diterima oleh karyawan sebagai bantuan., misalnya asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan dan program pensiun.

d) Fasilitas

Fasilitas merupakan sarana yang memudahkan pelaksanaan kerja, misalnya fasilitas mobil perusahaan.

2.1.5 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Sunarto (2015:17) menguraikan bahwa komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan yang terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan kepada perusahaan yang besar kecilnya dipengaruhi beberapa indikator pendukung. Komitmen organisasi dapat dilihat dari 3 faktor Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu : kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan

yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi (Dessler, 2014:14).

Komitmen organisasi mengidentifikasikan keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri, keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi dan kesiapan serta kesediaan untuk menyerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi. Menurut Darmawan (2013:169) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi.

Komitmen organisasi menggambarkan loyalitas yang dimiliki oleh individu terhadap organisasinya, hal tersebut didefinisikan oleh Luthans (2014:249) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Robbins dan Judge (2015:367) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan menurut Mekayanti (2016:23) memberikan definisi komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif identifikasi dan keterlibatan individu pada suatu organisasi tertentu,

yang diindikasikan dengan adanya keyakinan kuat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk melakukan usaha-usaha tertentu bagi kepentingan organisasi serta keinginan kuat untuk terus menjadi anggota organisasi, maka dapat dijabarkan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya yang membuat individu atau karyawan merasa nyaman.

2) Dimensi Komitmen Organisasi

Dalam mengukur variabel komitmen organisasi terdapat beberapa dimensi dan indikator yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Berikut adalah yang menjadi dimensi komitmen organisasi yang dikemukakan Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) ada 3 dimensi organisasi yaitu:

a) Komitmen Afektif

Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

- (1) Keinginan berkarir di organisasi.
- (2) Rasa percaya terhadap organisasi
- (3) Pengabdian kepada organisasi

b) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

- (1) Kecintaan karyawan kepada organisasi
- (2) Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
- (3) Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
- (4) Keterikatan karyawan kepada pekerjaan
- (5) Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini

c) Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

- (1) Kesetiaan terhadap organisasi
- (2) Kebahagiaan dalam bekerja
- (3) Kebanggaan bekerja pada organisasi
- (4) Merasa malu untuk meninggalkan organisasi

Berdasarkan pemaparan Darmawan (2013:169), seseorang dikatakan memiliki komitmen organisasi dapat dikenali dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional yang telah diterapkan dan menjadi pedoman bagi karyawan untuk terus meningkatkan loyalitas kerjanya sangat dipengaruhi berbagai faktor dalam pencapaiannya. Sopiah (2015:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional yaitu:

a) Kepercayaan

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya. Dalam kerangka komitmen, kepercayaan karyawan pada organisasi menyebabkan karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan pada organisasi menyebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

b) Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan, dalam hal ini tanggung jawabnya pada perusahaan.

c) Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Karyawan yang

mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

4) Indikator Komitmen Organisasi

Wijoyo (2016:52) menguraikan indikator komitmen organisasional yaitu terdiri dari:

a) Identifikasi organisasi.

Identifikasi organisasi yaitu kebanggaan atas organisasinya serta telah menginternalisasikan tujuan dan nilai-nilai inti organisasi dalam dirinya.

b) Keterlibatan diri.

Penyerapan aktivitas dan penerapan peraturan organisasi hingga ke dalam psikologisnya.

c) Loyalitas organisasi.

Sikap afeksi dan penerimaannya terhadap organisasi dibuktikan dengan rasa memiliki yang kuat (*sense of belonging*) terhadap organisasi serta keinginan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian sebelumnya sebagai acuan dalam penelitian ini. Adapun penelitian sebelumnya yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Pribowo (2020) yang berjudul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan tidak tetap pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Teknik sampel yang digunakan

dalam penelitian adalah *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 54 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 2) Penelitian Manurung dan Prana (2020) menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Amtek Engineering Batam. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan dan komunikasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
- 3) Penelitian Dwianto (2020) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. JAEIL Indonesia. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah satu variabel bebas yaitu kompensasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. JAEIL Indonesia. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 4) Penelitian Rivai (2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah dua variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Federal International Finance, Medan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pemrosesan data menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Herawati dkk (2021) menganalisis tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 1 variabel bebas yaitu kompensasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Utari (2021) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Edie Arta Motor. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 58 orang dengan teknik sampel yang digunakan yaitu *sampling* jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan

bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar dan Berliana (2021) yang berjudul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Citra Abadai di Jakarta. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian adalah *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 90 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Angraini (2021) yang berjudul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Badan Kekaryawanan dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah satu variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian adalah *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Citrawati (2021) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian adalah *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang karyawan.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Sidik, dkk (2021) yang berjudul pengaruh komitmen organisasional, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bento Kopi Yogyakarta. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian adalah *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasional, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 11) Penelitian Mirza dan Lukito (2021) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang). Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah tiga variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, budaya perusahaan dan motivasi kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 12) Penelitian Andriansyah (2021) menganalisis tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunggal Abadi di Serang Banten. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 1 variabel bebas yaitu kompensasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 13) Penelitian Faiza dkk (2022) meneliti tentang pengaruh kompetensi, kompensasi, motivasi kerja dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kinerja karyawan PT Techmicron. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 4 variabel bebas yaitu kompetensi, kompensasi, motivasi kerja dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. *organizational citizenship behavior* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap.
- 14) Penelitian Hafsah (2022) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah tiga variabel bebas yaitu

kepemimpinan transformasional, kompetensi dan motivasi kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis yaitu kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 15) Penelitian Rianda dan Winarno (2022) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Raja Salanand Bandung. Variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu 2 variabel bebas yaitu kompensasi dan lingkungan kerja fisik serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.