

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Suatu organisasi akan mencapai tujuan yang diharapkan jika organisasi tersebut mampu menciptakan suasana kerja yang dapat meningkatkan kepuasan dan kenyamanan kerja individu-individu dalam organisasi yang menumbuhkan kreativitas dan inisiatif (Kurniawati, 2018). Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi dan bisnis, karena manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya suatu tujuan organisasi dan bisnis (Hidayat, 2017). Tujuan tersebut tidak dapat terwujud tanpa peran aktif sumber daya manusia (karyawan), meskipun canggihnya alat-alat yang dimiliki suatu perusahaan, tidak akan memberikan manfaat bagi perusahaan tersebut jika tidak ada peran aktif dari karyawan.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2019:10). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya (Harmali, 2018:20). Pada hakikatnya, sumber daya manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi

berperan sebagai pemikir, penggerak dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Susan, 2019).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral etika (Afandi, 2018:83). Kinerja karyawan mencerminkan perilaku karyawan di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi (Kaswan, 2017:278).

Pengelolaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh koperasi sebagai lembaga keuangan dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Sesuai dengan UU No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian disusun untuk mempertegas jati diri, kedudukan, permodalan, dan pembinaan koperasi sehingga dapat lebih menjamin kehidupan koperasi sebagaimana diamanatkan dalam pasal 33 UUD 1945. Koperasi sebagai lembaga-lembaga keuangan mikro dimana orang-orang memiliki kepentingan relatif homogen, berhimpun untuk meningkatkan kesejahteraannya. Dalam pelaksanaan kegiatannya, koperasi dilandasi oleh nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang mencirikannya sebagai lembaga ekonomi yang sarat dengan nilai etika bisnis.

Koperasi Pasar Kumbasari Badung merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang keuangan. Koperasi Pasar Kumbasari Badung berbadan hukum : No 901/BH/VII/1981 dan tanggal

badan hukum : 18 Maret 1981. Keberadaan Koperasi Pasar Kumbasari Badung telah memberikan manfaat yang cukup banyak terhadap masyarakat sekitarnya terutama dalam membantu memberikan pinjaman berupa kredit maupun simpanan berupa tabungan dan deposito. Dasar utama kegiatan koperasi adalah kepercayaan (*trust*), baik dalam hal menghimpun dana maupun penyaluran dana. Dalam persaingan antar koperasi dalam menghimpun dana masyarakat, banyak upaya yang ditempuh oleh koperasi, antara lain mempromosikan jenis-jenis tabungan yang dilengkapi dengan sejumlah atribut yang dapat merangsang minat masyarakat untuk menabung. Produk tabungan menjadi produk paling memikat bagi koperasi untuk memperkuat fungsi penghimpunan dana koperasi. Misalnya tabungan dengan bunga dihitung berdasar saldo harian yang diakumulasikan setiap akhir tahun (tabungan bunga harian), tabungan yang memberikan hadiah dengan undian.

Kompensasi adalah salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (Hamali, 2018). Kasus yang terjadi di dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2018:119). Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang

berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Kompensasi menjadi salah satu pertimbangan seorang karyawan sebelum memutuskan bekerja di sebuah perusahaan. Setelah melakukan tugasnya di perusahaan salah satunya ialah mengharapkan kompensasi dari perusahaan tersebut. Pemberian kompensasi memang menjadi hal penting untuk dikelola demi meningkatkan loyalitas dan motivasi bagi karyawan itu sendiri. Sehingga para karyawan berlomba untuk meningkatkan kreativitas untuk perusahaan tersebut. Dengan begitu, produktivitas perusahaan akan meningkat yang juga akan mempengaruhi keuntungan perusahaan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan dapat mempertahankan karyawan juga.

Kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Pendapat tersebut diperkuat oleh (Rachmawati, 2018) mengatakan bahwa kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja. Apabila kompensasi diterapkan dengan baik akan menciptakan motivasi dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Salah satu faktor semangat tidaknya karyawan dapat disebabkan dengan minimnya kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk. (2018) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Muchzen, dkk. (2019) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian oleh Dwianto, dkk. (2019) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aromega, dkk. (2019) yang menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Sangkaen, dkk. (2019) juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Ada beberapa indikator kompensasi antara lain asuransi, gaji, bonus, tunjangan, (Hasibuan, 2018:4). Pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung dapat dilihat pada tabel 1.1

Table 1.1
Jenis Kompensasi Langsung Yang Diberikan Pada Karyawan
Koperasi Pasar Kumbasari Badung Tahun 2019 - 2021

No	Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Gaji (Rp)	Insentif (Rp)	Total (Rp)
1	2019	32	830.000.000	23.500.000	853.500.000
2	2020	30	785.000.000	19.000.000	804.000.000
3	2021	35	896.500.000	27.700.000	924.500.000
Jumlah			2.511.500.000	70.200.000	2.581.700.000

Sumber : Koperasi Pasar Kumbasari Badung Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa pemberian gaji dan insentif yang diterima pada tahun 2021 adalah rata-rata setiap bulan Rp. 2.200.000 dimana berada dibawah UMK Badung, pemberian bonus didapatkan tergantung pada pencapaian hasil yang dicapai setiap bulannya. Sistem pemberian gaji sesuai dengan tingkat pekerjaan yang dipegang. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rendahnya kompensasi untuk karyawan Koperasi Pasar Kumbasari Badung, sehingga diteliti dari beberapa faktor-faktor yang diperkirakan mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan tersebut.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Pemimpin adalah seorang yang memimpin orang lain dengan cara memberikan petunjuk atau dengan dimaknai secara lebih formal, bahwa dalam menjalankan kepemimpinan orang tersebut memberikan perintah – perintah (Sulistiyani, 2018:10). Karyawan dan pemimpin mempunyai peran yang sangat besar terhadap organisasi, karena tanpa keduanya organisasi tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya agar berorientasi pada kemajuan dan mampu berkompetisi secara sehat. Seorang pemimpin sejati selalu bekerja keras memperbaiki dirinya sebelum sibuk memperbaiki orang lain. Pemimpin bukan sekedar mendapat gelar yang ingin di dapatkan melainkan harus tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang.

Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seorang

pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya (Bimo, 2017).

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Waruwu (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Hasibuan, dkk. (2018) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja personil POLRI. Penelitian oleh Afandi, dkk. (2020) yang menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputri, dkk. (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Andayani, dkk. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan karyawan, akan menyebabkan karyawan tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan rendah. Ada beberapa indikator kepemimpinan antara lain stabilitas emosi, hubungan manusia, motivasi pribadi, dan kemampuan komunikasi, (Terry dalam Fahmi, 2018:20). Pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung dapat dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Jumlah Absensi Karyawan Pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung
Tahun 2019 – 2021

No	Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Izin (Orang)	Sakit (Orang)	Cuti (Orang)	Jumlah (Orang)
1	2019	32	19	12	36	67
2	2020	30	26	18	22	66
3	2021	35	24	21	32	77

Sumber : Koperasi Pasar Kumbasari Badung, 2022.

Dari tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 cenderung berfluktuasi setiap tahunnya, dimana tingkat absensi paling banyak adalah tahun 2021 dengan total keseluruhan sebanyak 77. Tingkat kehadiran karyawan Koperasi Pasar Kumbasari Badung yang rendah disebabkan karena kurangnya motivasi dari pimpinan dan gaya kepemimpinannya yang kurang baik, selain itu juga disebabkan oleh banyaknya karyawan yang meminta cuti dan izin. Tingkat absensi merupakan salah satu bagian yang menunjang kinerja karyawan.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hafidzi, 2019:53). Motivasi sangat diperlukan seseorang dalam menjalankan hidup, seseorang memerlukan banyak motivasi agar ia dapat menjalankan segala sesuatu yang dapat dipertahankan kelangsungan hidupnya (Wiryawan, 2020).

Hal ini pula yang dibutuhkan orang dalam dunia kerja. Seseorang hanya dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan motivasi kerja

yang baik pula. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari dalam orang itu saja, melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, atasan, maupun lingkungan kerja itu sendiri, namun di balik semuanya itu, kita perlu mengetahui cara meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sehingga kelak kita sebagai calon manajer masa depan bisa meningkatkan motivasi kerja kepada para bawahan kita (Wiryawan, 2020).

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Farisi, dkk. (2020) yang menyatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Sembiring, dkk. (2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Sinaga, dkk. (2020) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dipandang penting dilakukan untuk mendalami hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga peneliti memilih judul “Pengaruh

Kompensasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung?
- 2) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung?
- 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka yang menjadi tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Pasar Kumbasari Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

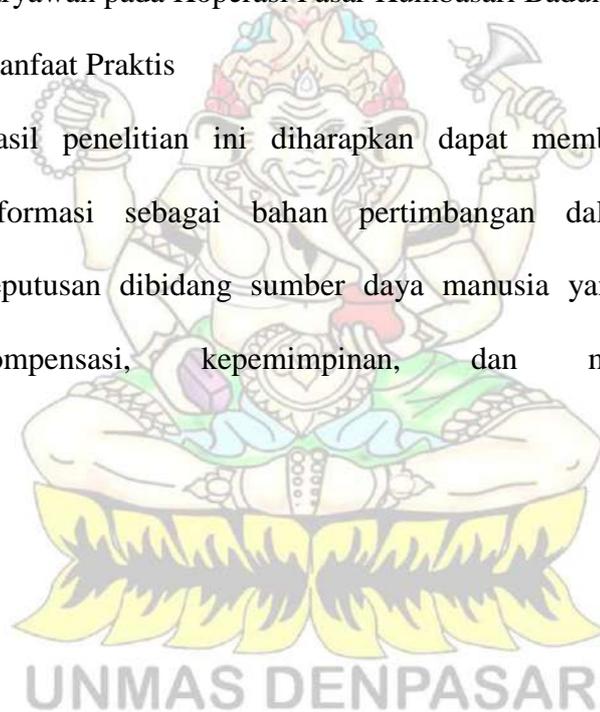
Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan memberikan tambahan ilmu pengetahuan mengenai pengaruh kompensasi dan kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pasar Kumbasari Badung.

2) **Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dibidang sumber daya manusia yang terkait dengan kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Goal setting theory menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Pencapaian tujuan (objektif) yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai setiap individu. Secara keseluruhan intensi dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya.

Individu harus memiliki keterampilan, memiliki tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya (Matana, 2017). Berdasarkan pendekatan goal setting theory menunjukkan bahwa keberhasilan karyawan dalam mencapai kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kompensasi, kepemimpinan dan motivasi menjadi faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu, semakin tinggi kemungkinan pencapaian tujuan.

2.1.2 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja (Sutrisno, 2017). Kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi (Mulyadi, 2019).

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang memadai, pegawai yang ada saat ini sangat mungkin akan meninggalkan perusahaan, dan perusahaan akan kesulitan untuk merekrut kembali pegawai yang sesuai dengan kebutuhan (Priansa, 2017).

Widayati (2019) mengemukakan bahwa kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki (Wianti, 2018).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis (Hasibuan, 2017:119). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2019:198).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan oleh perusahaan baik secara finansial dan nonfinansial kepada karyawan sebagai balas jasa dari kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan

sebagai tanda karyawan tersebut telah bekerja dengan keras dan bersungguh-sungguh.

2. Prinsip Kompensasi

Kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak, serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya, supaya balas jasa yang diberikan dapat mendorong prestasi kerja pegawai (Hasibuan, 2018:36).

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan pemenuhan syarat internal konsistensi. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, yaitu penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya

semangat kerja dan karyawan yang *qualified* tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lainnya.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi menurut Hasibuan (2018:105) adalah sebagai berikut :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Peraturan Pemerintah, Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

4. Tujuan Kompensasi

Pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapatkan laba, peraturan pemerintah harus ditaati (Hasibuan, 2018:94). Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk :

1. Ikatan kerjasama

Dengan pemberian kompensasi terjadi ikatan kerja sama formal antara majikan atau perusahaan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan

pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Mendapatkan kepuasan kerja

Balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatan itu.

3. Pengadaan pegawai yang efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Memberikan motivasi

Jika balas jasa cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi karyawannya.

5. Stabilitas karyawan

Program kompensasi dengan prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover lebih kecil.

6. Disiplin

Pemberian balas jasa yang lebih besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

5. Indikator-Indikator Kompensasi

Terdapat 4 indikator dalam kompensasi (Hasibuan, 2018:4).

Indikator - indikator dari kompensasi tersebut adalah antara lain sebagai berikut :

1. Asuransi

Perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan mana pihak penanggung mengikat diri kepada tertanggung, dengan menerima premi asuransi.

2. Gaji

Gaji/upah, balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Terdapat beberapa dalam pemberian gaji, yaitu sebagai berikut: 1. Keadilan dalam pemberian gaji; 2. Kelayakan dalam pemberian gaji; dan 3. Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.

3. Bonus

Balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.

4. Tunjangan

Pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua,

bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll. Terdapat beberapa dalam pemberian tunjangan, yaitu sebagai berikut: 1. Pemberian tunjangan kesehatan; 2. Pemberian tunjangan hari raya; dan 3. Pemberian tunjangan kecelakaan.

2.1.3 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Fahmi, 2017:15). Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi orang-orang untuk rela berusaha mencapai tujuan bersama (Terry, 2017:15). Kepemimpinan adalah seseorang yang memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi, atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan organisasi yang baik, membiarkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Siswanto dan Hamid, 2017).

Kepemimpinan harus mempunyai perhatian tinggi, baik atas penyelesaian tugas maupun atas hubungan manusiawi akan lebih efektif memimpin, apalagi jika ia berlaku sebagai orang yang dapat menolong bawahannya ketika berada dalam kesulitan. Pemimpin yang bijaksana, penuh cinta, dan ketulusan mampu menciptakan komunikasi yang lebih terbuka, komunikasi dua arah yang akan menghasilkan pemahaman

bersama yang lebih baik. Dalam kenyataan perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh para pemimpin di sebuah organisasi. Dari pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan dalam bentuk mempengaruhi orang lain untuk mau dan mampu bertindak, proses komunikasi untuk pengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok kearah pencapaian tujuan organisasi dalam suatu seni dan situasi tertentu, dan suatu proses agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pendekatan Karakteristik Kepemimpinan

Penelitian terbaru tentang pendekatan sifat ini menghasilkan karakteristik baru yang dianggap mampu mendorong pemimpin menjadi seorang pemimpin yang efektif, seperti sifat keterampilan, administratif, kemandirian, dan sikap agresif dalam persaingan. Sifat-sifat tertentu efektif di dalam situasi tertentu, dan ada pula sifat-sifat tertentu yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi. Artinya, walaupun sifat-sifat tertentu penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin, namun sifat-sifat itu sendiri tidak bisa mendorong seorang pemimpin sukses dalam mengelola organisasi, sebab masih ada faktor-faktor lain yang turut mendorong kesuksesan seorang pemimpin. Sifat penting yang dimiliki seorang pemimpin (Safaria, 2018):

- a. Kepercayaan diri adalah berhubungan dengan keyakinan diri pemimpin akan pertimbangannya, keputusannya, ide-idenya, dan kemampuannya sendiri.

- b. Motivasi adalah memunculkan ambisi dan inisiatif untuk secara terus-menerus mencapai tujuan tertinggi dan hasil yang terbaik.
- c. Kejujuran berhubungan dengan keyakinan bahwa pemimpin bisa dipercaya, bisa dipegang janjinya, dan pemimpin tidak suka memainkan peran palsu dimana kejujuran akan membangun integritas dari seorang pemimpin, sedangkan integritas berarti apa saja yang dikatakan pemimpin, pasti selalu dilaksanakannya.

3. Teori - Teori Kepemimpinan

Menjelaskan pendekatan ini bahwa teori kepemimpinan dibagi atas tiga aspek (Herlambang, 2017:97):

- a. Teori orang besar atau teori bakat
Teori klasik dari kepemimpinan. Disini disebutkan bahwa seorang pemimpin dilahirkan, artinya bakat-bakat tertentu yang diperlukan seseorang untuk menjadi pemimpin diperolehnya sejak lahir.
- b. Teori Situasi
Teori ini muncul sebagai pengamatan, dimana seseorang sekalipun bukan keturunan pemimpin, ternyata dapat pula menjadi pemimpin yang baik. Hasil pengamatan tersebut menyimpulkan bahwa orang biasa yang jadi pemimpin tersebut adalah karena adanya situasi yang menguntungkan dirinya, sehingga memiliki kesempatan untuk muncul sebagai pemimpin.
- c. Teori Ekologi
Seseorang memang dapat dibentuk untuk menjadi pemimpin yang baik, maka ada bakatbakat tertentu yang terdapat pada diri seseorang yang diperoleh dari alam.

4. Indikator Kepemimpinan

Ada beberapa indikator dalam memahami tentang kepemimpinan menurut Terry dalam Fahmi (2017:20), yaitu:

a. Stabilitas Emosi

Stabilitas Emosi merupakan reaksi individu, baik secara emosi maupun fisik, dapat diprediksi dan tidak mengejutkan. Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.

b. Hubungan Manusia

Mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia. Proses interaksi yang dilakukan manusia berupa komunikasi persuasif yang melibatkan psikologi, perasaan, dan pikiran manusia.

c. Motivasi Pribadi

Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, memiliki komitmen yang tinggi, bertanggung jawab, bijaksana, bisa diandalkan dengan baik dan dapat memotivasi diri sendiri.

d. Kemampuan Komunikasi

Mempunyai kecakapan berkomunikasi untuk mengarahkan karyawan terus maju dan berkembang serta mampu mengkomunikasikan pikiran, ide, perasaan dan keinginan.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja

efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hafidzi, 2019:53). Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, baik dorongan dari luar ataupun dari dalam agar seseorang mau melaksanakan sesuatu (Saragih & Simarmata, 2018:124-133).

Proses pemberian motivasi kerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Astuti & Lesmana, 2018:45). Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (2015:125) mengklaim telah menemukan penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- 1) *Hygiene Factors* yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.
- 2) *Motivation Factors* yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

3. Jenis – Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2014) ada dua jenis motivasi, yaitu :

1. Motivasi positif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut mendapat hukuman, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurannng baik. Kebijakan yang ideal adalah menggunakan kedua motivasi tersebut dengan waktu dan proporsi yang tepat, sesuai pertimbangan kondisi dan situasi yang ada. Dengan demikian akan dicapai hasil yang diharapkan.

4. Tujuan-Tujuan Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2017:146) terdapat tujuan pemberian motivasi terhadap karyawan antara lain, sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- c. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- d. Mempertahankan kestabilan perusahaan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan pastisipasi.

5. Indikator Motivasi

Menurut Almustofa (2018), indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1) Penghargaan

Penghargaan ialah sesuatu yang diberikan pada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keberhasilan dibidang tertentu. Penghargaan biasanya diberikan dalam bentuk promosi jabatan, pemberian insentif, kenaikan gaji.

2) Hubungan Sosial

Hubungan sosial merupakan yang berkaitan dengan interaksi sosial dan komunikasi sesama karyawan. Hubungan sosial yang baik tentunya akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan dalam menyelesaikan beban tugasnya.

3) Kebutuhan Hidup

Kebutuhan hidup adalah segala sesuatu yang diperlukan untuk melangsungkan kehidupan baik bersifat materil maupun nonmateril. Atau bisa dikatakan sebagai kebutuhan sandang, pangan, papan yang diberikan kepada karyawan.

4) Keberhasilan dalam Kerja

Keberhasilan kerja dalam pekerjaan merupakan suatu pencapaian terhadap keinginan yang telah kita niatkan untuk kita capai atau kemampuan untuk melewati dan mengatasi diri dari satu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor keberhasilan penentuan pencapaian tugas terhadap individu yang dapat mengarahkan pada penetapan kinerja organisasi (Rivai dan Basri, 2017). Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan Afandi (2018).

Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Widodo 2018). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Masram, 2017:138). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:139). Dari beberapa pengertian kinerja menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja individu ataupun sekelompok organisasi yang dijalankan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi tersebut.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

(Widodo, 2018) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*) artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

3. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas (Rozarie, 2017:66), seperti :

1. Evaluasi tujuan dan saran

Evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.

2. Evaluasi rencana

Bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.

3. Evaluasi lingkungan

Melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.

4. Evaluasi proses kinerja

Melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5. Evaluasi pengukuran kinerja

Menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.

6. Evaluasi hasil

Apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Kemudian terdapat 10 tujuan dari penilaian kinerja (Rozarie, 2017:66) yang dapat dipergunakan untuk :

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu

4. Mendokumentasi keputusan kepegawaian
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian pegawai
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

4. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Ada 5 indikator dari kinerja karyawan (Sangadji,2018:351).

Indikator tersebut antara lain :

a. Kualitas pekerjaan

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas pekerjaan

Merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu kerja

Merupakan tingkat aktifitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

d. Efektivitas

Yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja dari komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan mengenai Pengaruh Kompensasi (X1) Kepemimpinan (X2) dan Motivasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang menjadi rujukan penelitian ini, adapun beberapa penelitian sebelumnya dapat dipaparkan dalam penulisan ini yaitu sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Putra, ddk. (2018) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu” dengan jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 42 karyawan dan sampel yang digunakan adalah seluruh jumlah karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner, kemudian dianalisis menggunakan metode kuantitatif. Hasil analisis menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Muchzen, dkk. (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Dan Disiplin Kerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong, Kabupaten Barru”. Penelitian ini mengambil 93 responden. Data analisis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) untuk menjawab rumusan masalah dengan bantuan program *SmartPLS 3*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel disiplin kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwianto, dkk. (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA” dengan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, metode ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan (semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerjanya). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari jumlah responden, waktu penelitian dan

lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aromega, dkk. (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado” dengan jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 32 karyawan dan sampel yang digunakan adalah seluruh jumlah karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner. kemudian dianalisis menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel disiplin kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sangkaen, dkk. (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Warunk Bendito Manado” dengan jumlah responden dalam penelitian ini adalah 34 karyawan dan sampel yang digunakan adalah seluruh jumlah karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner, kemudian dianalisis menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

kompensasi memiliki pengaruh negatif kinerja karyawan sehingga karyawan tidak merasa puas dengan kompensasi yang diterima. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Waruwu (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara” dengan jumlah responden 129 orang pegawai. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan metode SEM (*structural equation modelling*) menggunakan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel stress kerja, variabel konflik kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan dan Bahri (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja” dengan jumlah responden 85 karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dengan daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh

positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel lingkungan kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Afandi dan Bahri (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” dengan jumlah responden 37 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket (*Questioner*), kemudian dilakukan analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel disiplin kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Andayani (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen *Production* di PT Cladtek BI-Metal *Manufacturing* Batam”. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda menggunakan uji F dan uji T. Pengambilan data dengan rumus *Slovin* terlampir dengan jumlah populasi 430 dengan tingkat kesalahan 5%

maka jumlah sampel yang diambil sebanyak 207 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Andayani (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang”. Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 81 orang. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel budaya organisasi, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Ekhsan (2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” dengan jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 60 karyawan dan sampel yang

digunakan adalah seluruh jumlah karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner, kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Hasil analisis menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. *Syncrum Logistic*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel disiplin kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Farisi, dkk. (2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” dengan jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 162 karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner, kemudian dianalisis menggunakan regresi berganda. Hasil analisis menemukan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel disiplin kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Sembiring, dkk. (2021) yang berjudul “Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” dengan jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 60 karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan

dengan menggunakan angket, kemudian dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil analisis menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel kepuasan kerja, kemampuan kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Sinaga & Hidayat (2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 65 orang. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Data dianalisa menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 80 karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara, kuesioner dan studi literatur. Data dianalisa menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari variabel disiplin kerja, jumlah responden, waktu penelitian dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

