

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. “Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sdm persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Mangkunegara (2013).

Menurut Kasmir (2016) “Kinerja Karyawan tentang melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”. Sedangkan Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2016) “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”.

Dari beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja

merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas- tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

2.1.1.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai. Terdapat tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam pengukuran kinerjanya yaitu pelaku (*input*), perilaku (*proses*) dan hasil kerja (*output*) Mahmudi (2005).

1. Kinerja berbasis pelaku

Lebih menekankan pada pegawai pelaksana kinerja, Penilaian kinerja difokuskan pada pelaku dengan atribut-atribut, karakteristik dan kualitas personal yang dipandang sebagai faktor utama kinerja.

2. Kinerja berbasis perilaku

Tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai, namun berkonsentrasi pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja.

3. Kinerja berbasis hasil Kerja

Kinerja hasil berbasis kerja difokuskan pada pengukuran hasil. Selain memfokuskan pada hasil juga harus tetap memperhatikan faktor perilaku dan kualitas personal.

Mangkunegara (2006) menyatakan, kinerja dapat diukur dengan mempertimbangkan beberapa faktor sebagai berikut.

1. Kualitas yaitu mutu pekerjaan sebagai output yang dihasilkan.
2. Kuantitas yaitu mencakup jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.
3. Ketepatan waktu, menyangkut tentang kesesuaian waktu yang telah direncanakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.1.1.3 Arti Penting Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu dari rangkaian fungsi manajemen sumber daya manusia. Setelah karyawan diterima menjadi calon pegawai, ada yang langsung bekerja atau masuk kepelatihan terlebih dahulu. Selama bekerja karyawan tersebut akan dinilai perilaku dan hasil kerjanya atau dengan kata lain kinerjanya.

Penilaian kinerja meliputi beberapa hal, sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Masing-masing perusahaan memiliki standar dan kriteria tertentu untuk menilai kinerja karyawannya. Dalam praktiknya penilaian kinerja antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya relative tidak jauh berbeda.

Penilaian kinerja penting artinya bukan hanya untuk kepentingan perusahaan semata, akan tetapi juga untuk kepentingan karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dilihat dari jumlah laba yang akan diperolehnya dalam suatu periode. Disamping itu kinerja karyawan juga digunakan untuk besarnya kompensasi yang

diterimanya, atau untuk menentukan sanksi yang dikenakan bila karyawan gagal memenuhi target yang telah ditetapkan.

Sedangkan bagi karyawan, kegunaan penilaian kinerja adalah untuk mengukur kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan, sekaligus sebagai koreksi atas hasil pekerjaannya. Jika hasil kerjanya kurang baik, maka perlu dilakukan perbaikan dimasa yang akan datang. Kasmir (2016).

2.1.1.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Menurut Mangkunegara (2017) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ110- 120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Kasmir (2016) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah :

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai yang ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang

buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya, sebaliknya jika perilaku pemimpinnya tidak menyenangkan akan menurunkan kinerja bawahannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu akan berbeda dengan pemimpin yang

otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan pun akan berhasil baik. Jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya seseorang akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan.

10. Lingkungan kerja

Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka dapat membuat suasana kerja kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan sebaliknya jika suasana atau kondisi tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja

menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhinya dalam bekerja.

11. Loyalitas

Kestian ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam

mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2.1.1.5 Indikator Kinerja Karyawan

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Menurut Wirawan dalam Fauzi (2014) indikator dari kinerja adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan pekerjaan

Penguasaan pegawai mengenal prosedur (metode/teknik/tatacara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya.

2. Kualitas pekerjaan

Kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

3. Tanggung jawab

Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat dari kesalahan/kealalaian dan kecerobahan pribadi dalam melaksanakan tugas.

4. Disiplin

Kesediaan pegawai dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas.

5. Kerjasama

Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka menyelesaikan tugas.

6. Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya.

2.1.1.6 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2007) adapun tujuan dan manfaat penilaian kinerja yaitu :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/perencanaan karier, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbale balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2007) yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja
2. Member kesempatan kerja yang adil Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
3. Penyesuaian kompensasi
4. Keputusan promosi dan demosi
5. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
6. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Sedangkan menurut Kasmir (2016) adapun tujuan dari penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
2. Keputusan penetapan
3. Perencanaan dan pengembangan karier
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuaian kompensasi
6. Inventori kompetensi pegawai
7. Kesempatan kerja adil
8. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
9. Budaya kerja
10. Menerapkan sanksi

Menurut Rudianto (2016) manfaat dari penilaian kinerja dapat digunakan oleh pihak manajemen dalam hal sebagai berikut:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personal secara maksimum
- b. Membantu mengambil keputusan yang berkaitan terhadap penghargaan personal
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personal dan untuk menyediakan criteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personalia
- d. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan atau jasa yang telah diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja yang telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan Sastryhardiwiryo (2015). Ada juga pendapat ahli lain yang menyatakan bahwa Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan Malayu S.P. Hasibuan (2016). Begitu juga dengan pendapat lainnya mengenai Kompensasi, Menurut Gerry Desler (2015) Kompensasi merupakan bentuk pembayaran atau hadiah yang telah diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan dari karyawan itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2015) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Pendapat lain mengenai teori dari kompensasi yaitu menurut Kadarisman (2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan berupa finansial maupun nonfinansial. Representasi dari kesimpulan dari Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan yang bekerja diperusahaan yang dibuat dalam bentuk gaji serta upah dari hasil kerja dari karyawan itu sendiri.

2.1.2.2 Jenis- Jenis Kompensasi

Menurut Malayu (2017) mengemukakan beberapa Jenis dari Kompensasi yaitu:

1. Sistem Waktu, Besarnya gaji/upah dalam sistem ini ditetapkan berdasarkan standar waktu yang telah ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu dan bulan.
2. Sistem hasil (out put), Besarnya upah dalam sistem ini ditetapkan atas kesatuan yang dihasilkan dari pekerjaan, potong, meter, liter dan kilogram. Besarnya upah yang dibayar selalu di dasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu yang dikerjakan.
3. Sistem borongan, suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa yang di dasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya pekerjaan itu

sendiri. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan borongan ini cukup rumit, proses pengerjaannya relatif lama, serta banyaknya alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Menurut Nawawi (2015) Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1. Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji dan upah yang dibayar secara tetap berdasarkan waktu yang ditetapkan.
2. Kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas sebagai pemberian bagi keuntungan organisasi atau Perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan dan Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) tujuan dari pemberian Kompensasi antara lain yaitu:

1. Ikatan kerja sama Dengan adanya pemberian Kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus dapat mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus memberikan Kompensasi atas pekerjaan tersebut.
2. Kepuasan Kerja Karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dengan pemberian kompensasi atas pekerjaan tersebut.
3. Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan yang lebih mudah.

4. Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, maka manager akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Karyawan Dengan program kompensasi atas prinsip yang adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan akan lebih terjamin dan aman karena turnover yang relatif kecil.
6. Disiplin Dengan diberikannya pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik.
7. Pengaruh Serikat Buruh Dengan pengaruh Kompensasi yang baik maka pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan terkonsentrasi pada pekerjaannya.

Sedangkan menurut ahli lainnya mengenai tujuan dari Kompensasi Menurut Handoko dalam buku (Widodo 2015) adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang qualified
2. Mempertahankan karyawan yang sekarang
3. Menjamin adanya keadilan
4. Menghargai perilaku yang di inginkan
5. Mengendalikan biaya-biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

2.1.2.4 Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) asas Kompensasi harus berdasarkan atas adil dan asas layak serta mempertahankan Undang-Undang perburuan yang berlaku diantaranya adalah.

1. Asas Adil Besarnya Kompensasi harus disesuaikan dengan prestasi kerjanya, jenis pekerjaannya dan tanggung jawabnya diperusahaan itu.
2. Asas layak dan Wajar Suatu Kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya, meskipun tolak ukur layak sangat relatif. Perusahaan harus dapat mengacu kepada batasan kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

2.1.2.5 Bentuk- bentuk Kompensasi

Menurut Nawawi (2015) Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua golongan antara lain:

1. Kompensasi Langsung Kompensasi 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. Sebagai contoh adalah: upah/gaji, intensif/bonus serta tunjangan jabatan.
2. Kompensasi Tidak Langsung Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan pada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentu kompensasi ini secara tidak langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut

sebagai contohnya ialah tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan dan lainnya.

2.1.2.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut seorang ahli yakni Sutrisno (2017) perusahaan atau organisasi dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh.

1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja
Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi akan relatif lebih rendah.
2. Kemampuan serta kesediaan perusahaan membayar
Bahwa ukuran dan besaran kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, dan juga seberapa kesediaan dan kesanggupan perusahaan untuk menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.
3. Serikat buruh atau Karyawan
Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.

Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap perusahaan untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawan. Faktor-faktornya antara lain sebagai berikut Notoadmodjo (2017)

1. Produktivitas Perusahaan apapun yang berkeinginan untuk memperoleh keuntungan, keuntungan ini berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan itu sendiri.
2. Kemampuan untuk membayar Kemampuan pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan untuk membayar (ability to pay).
3. Ketersediaan untuk membayar Ketersediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya.
4. Permintaan tenaga kerja Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi system pemberian kompensasi.
5. Organisasi karyawan Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.
6. Berbagai peraturan dan perundang-undangan Dengan semakin baiknya system pemerintahan, makin akan semakin baik pula system perundang-undangan itu sendiri termasuk di bidang perburuhan dan ketenagakerjaan.

2.1.2.7 Indikator Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2015) mengenai indikator dari Kompensasi antara lain sebagai berikut:

Menurut Simamora dalam Ardiani dan Izzah (2016, hal 166) bahwa indikator menilai dari kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Upah dan gaji

Yaitu kompensasi atau balas jasa yang diberikan secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Sedangkan upah adalah kompensasi atau balas jasa yang dibayarkan kepada karyawan harian dengan berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati.

b. Insentif

Adalah kompensasi atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan tetap yang berprestasi.

c. Tunjangan

Contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Contohnya, seperti parkir khusus karyawan, kafetaria, seragam karyawan, dan fasilitas lainnya yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya.

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Stephen P. Robbins, (2019) kepemimpinan adalah kepemimpinan yang terlibat dalam transaksi untuk memotivasi bawahan menyelesaikan tugas. Selain itu, gaya kepemimpinan transaksional dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan proses pertukaran yang mengakibatkan bawahan menerima imbalan dan membantu bawahan mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan kualitas konsumen yang lebih baik.

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan yang baik perlu dikembangkan dan dipelihara sebaik-baiknya, karena manajemen yang berhasil bersumber atau bergantung pada adanya kepemimpinan yang baik Martoyo (2007) dalam Neke Krisna Yara (2006). Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula.

Setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat pada seorang manajer. Apapun ruang lingkup tanggung jawabnya. Karena tanpa kemampuan memimpin, lebih-lebih dalam hal manajemen sumber daya manusia, tidak mungkin seorang manajer berhasil baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan manajer sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya, bahkan dapat berpengaruh terhadap produktivitas organisasinya.

2.1.3.2 Teori-teori Kepemimpinan

Wursanto (2002) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

1. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniyah, kelebihan badaniyah.

2. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

3. Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

4. Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

5. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

6. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui Pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

2.1.3.3 Tipe Kepemimpinan

Siagian (2003) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

1. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutarbalikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan dan atau sebaliknya. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta punya anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

2. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

- a. Bersikap selalu melindungi
- b. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- c. Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- d. Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
- e. Melakukan pengawasan yang ketat.

3. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya Tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Menurut Max Webber, pemimpin yang kharismatik biasanya dipandang sebagai orang yang mempunyai kemampuan atau kualitas supernatural dan mempunyai daya yang istimewa. Kemampuan ini tidak dimiliki oleh orang biasa karena kemampuan ini bersumber dari Illahi, dan berdasarkan hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin.

Pemimpin kharismatik mempunyai banyak cara untuk memperoleh simpati dari karyawannya yaitu dengan menggunakan pernyataan visi untuk menanamkan tujuan dan sasaran kepada karyawannya, kemudian mengkomunikasikan ekspektasi kinerja yang tinggi dan meyakini dengan meningkatkan rasa percaya diri bahwa bawahan bisa mencapainya kemudian pemimpin memberikan contoh melalui kata-kata dan tindakan, serta memberikan teladan supaya ditiru para bawahannya.

4. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan status quo.

5. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistis tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri. Pemimpin ini dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreatifitasnya.

2.1.3.4 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan menurut Rivai (2009), yaitu:

1. Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikadi satu arah yaitu pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah yang dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapatkan dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini

merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan. Menurut Siagian (2003) menyatakan bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan yang hakiki yaitu:

Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.

1. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihakpihak diluar organisasi
2. Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
3. Mediator yang handal, khusus dalam hubungan kedalam, terutama dalam menangani konflik.
4. Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Menurut Kartini Kartono (1996), menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dan membawa

para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu.

Dengan menelaah berbagai pendapat diatas tentang fungsi-fungsi kepemimpinan, dapat dinyatakan bahwa keberhasilan organisasi atau perusahaan juga ditentukan oleh keberhasilan pemimpin dan kepemimpinannya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan. Salah satu fungsi pemimpin yang sangat strategik adalah memberikan motivasi kerja kepada karyawan atau bawahan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan produktif dalam usaha mencapai tujuan organisasi Perusahaan.

2.1.3.5 Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (1991) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

2. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu

menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-

tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

8. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu, sehingga indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan adalah menggunakan teori dari Wahjosumidjo yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang menyangkut tentang kompensasi dan kepemimpinan serta pengaruh terhadap kinerja karyawan antar lain

Tabel 2.1
Tinjauan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Variabel Independen	Variabel Dependen	Hasil Penelitian
Adhian Nugraha, 2010 Vol,01-112, http://ejournal-	Analisis pengaruh ketidak amanan kerja dan kepuasan kompensasi	Studi pada karyawan kontrak PT Bank Rakyat Indonesia	Ada pengaruh negatif ketidakamanan kerja terhadap kinerja dan ada pengaruh positif kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan

s1.undip.ac.id/index.php/dbr	terhadap kinerja karyawan	Cabang Semarang Patimura dan unit kerjanya	kepuasan kompensasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan
Haryono (2009)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi	Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang)	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja; Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening
Bambang Guritno dan Waridin (2005) Vol 1. No 1. Hal: 63-74. https://eprints.ums.ac.id/60780/8/DAFTAR%20PUSTAKA.pdf	Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi	Kinerja karyawan	Perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan; faktor motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap

			kinerja karyawan
Vera Parlinda, M.Wahyudin (2009)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan kerja	Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta	menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Tetapi Nilai F-hitung sebesar 29,809. Artinya bahwa secara bersama-sama faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.
Jurnal, Herni Widiyah Nasrul , Martinus Buulolo , Sri Langgeng Ratnasari (2021). Vol,10 Nomor 2 : 317-330 ISSN: 2085-9996, https://journal.unifa.ac.id/index.php/manor/article/view/175	Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi	Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini, variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai thitung sebesar 6.723 lebih besar jika dibandingkan dengan ttabel sebesar 0.676 dan nilai signifikan $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian secara uji parsial variabel motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departement Store Nagoya Hill Batam.

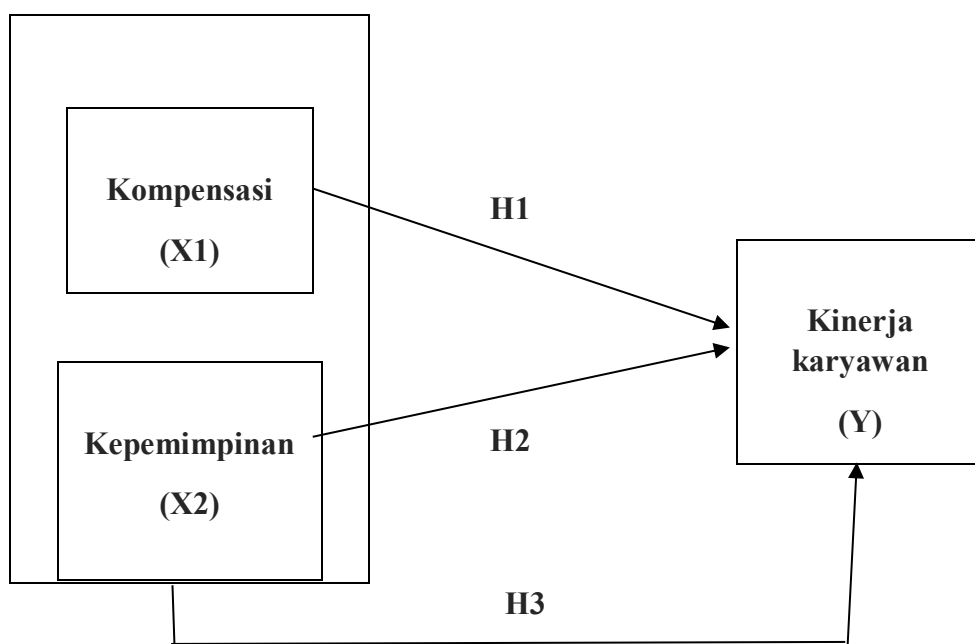
Tita Ulina Br Sembiring Pandia (2021) Vol, 01- 134, https://repository.uir.ac.id/15808/1/175210736.pdf	Pengaruh Kompensasi	Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Subur Arum Makmur	Berdasarkan hasil uji t maka dapat diketahui bahwa nilai t hitung untuk variable kompensasi (X) adalah sebesar $2,413 < t$ tabel yaitu 2,034 dan nilai signifikasi yaitu sebesar $0,02 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variable kompensasi dan kinerja karyawan.
Jurnal, Angel Karita Poluakan, Roy F. Runtuwene Sofia A.P Sambul (2019) https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jab/article/view/25114	Pengaruh Kompensasi	Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado	Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dari hasil uji hipotesis (Uji t) $2.529 > 2.002$. Pengaruh kompensasi ini bersifat positif dan nilai signifikan (0.027) lebih kecil dari 0.05
Jurnal, Agung Surya Dwianto, Pupung Purnamasari Tukini (2019). Vol 2 No 2, Juni 2019 E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 4321-1234, https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/74	Pengaruh Kompensasi	Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA	Hasil pengujian diatas, menunjukkan bahwa koefisien korelasinya (R) sebesar 0,811 atau 81,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Jurnal, Ramadhani,Tika Nirmala Sari (2023) Vol.1, No.2 April 2023, https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/Wawasan/article/view/593	Pengaruh Iklim Organisasi dan kepemimpinan	Terhadap kinerja pegawai PT. Prima Terminal Petikemas Belawan	Uji t terhadap Produk (X2) diperoleh t hitung untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,792 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak, di peroleh t tabel 1,68595. Dalam hal ini t hitung = 0,792 < t tabel = 1,68595. Ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja PT. Prima Terminal Petikemas. Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,433 sedangkan taraf signifikan α yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,433 > 0,05, sehingga H0 di terima
Sri Langgeng Ratnasari, Martinus Buulolo, Dan Herni Widiyah Nasrul (2020) Vol. 2, Nomor 1, Mei 2020 E-ISSN 2716-148x P-ISSN 2657-0130, https://journal.unifa.ac.id/index.php/manor/article/view/175	Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi	Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 100.208 > 2.29 F tabel dan nilai signifikansi 0.000 < 0.05, artinya Ho6 ditolak dan Ha6 diterima. Dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Individu (X1), Lingkungan Kerja (X2), Iklim Organisasi (X3), Motivasi (X4) dan Kompensasi (X5) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Matahari Departement Store Nagoya Hill Batam.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu model yang merupakan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Kerangka konseptual akan menghubungkan secara teoritis antara variable-variable penelitian, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kompensasi dan kepemimpinan sedangkan dependennya kinerja karyawan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 2.1 kerangka konseptual

Keterangan : X1 : Kompensasi
X2 : Kepemimpinan
Y : Kinerja Karyawan

Dari gambar diatas terdapat dua variabel yaitu variabel dependen dan variable independent.

1. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Loyalitas Karyawan (Y)
2. Variabel independent (bebas) adalah suatu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kompensasi (X1), kepemimpinan (X2).

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, serta hasil kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dan pertimbangan standart kehidupan normal, akan memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh motivasi. Menurut Hasibuan (2016) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang lngsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk

pengembangan karir mereka. Oleh karena hubungan antar kedua variabel tersebut maka diajukan:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Ayam Penyet Jakarta.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi, kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahan atau pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinannya. Secara individu, manusia mempunyai karakteristik khusus, dan tiap-tiap manusia mempunyai pendekatan tersendiri untuk dipengaruhi atau mempengaruhi orang lain. Bawahan yang bekerja dengan tingkat kinerja yang tinggi atau baik akan mendapatkan tingkat produktivitas. Seorang pemimpin yang sukses harus mampu melihat dan menganalisis dengan tepat tentang motif-motif dari bawahan atau pegawai sehingga mendorong mereka bekerja dengan baik. Oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan bukan hanya ditentukan oleh kepemimpinan pemimpin, melainkan juga dari bawahan sebagai pelaksana dari kegiatan perusahaan yang memberikan peranan sangat penting.

Setiap pemimpin mungkin telah mengamati perbedaan antara apa yang mendorong mereka bertindak dan apa yang memicu seorang rekan untuk bertindak. Pengalaman ini merupakan syarat mutlak bagi setiap perubahan cara-cara mendorong kinerja. Bagi para bawahan atau pegawai cenderung

untuk bekerja dengan semangat tinggi apabila telah sesuai dengan apa yang diinginkannya.

Dimana hal ini sesuai dengan pendapat umum yang menyatakan bahwa pada dasarnya kenapa seseorang bekerja dengan semangat yang tinggi karena pekerjaan tersebut memberikan apa yang ingin didapatkannya. Oleh karena itu jelaslah bahwa salah satu unsur atau faktor yang mampu memberi semangat kerja atau peningkatan kinerja karyawan tidak lain adalah system kepemimpinan itu sendiri, sehingga apabila kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan situasi atau keadaan organisasi khususnya terhadap bawahan maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para pegawainya Siagian (1999). Oleh karena hubungan antar kedua variabel tersebut maka diajukan:

H2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Ayam Penyet Jakarta.

2.3.3 Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Juni (2017:48) kinerja berkaitan dengan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Kinerja Karyawan sangatlah penting diterapkan karena dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan Karyawan dalam melaksanakan tugas. Dengan adanya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja Karyawan dalam sebuah instansi. Begitu pula kompensasi menunjukkan bahwa baik kompensasi Finansial ataupun non Finansial, interaksi Sosial, dan lingkungan kerja yang baik dan nyaman dalam sebuah organisasi maka semakin tinggi pula kinerja Karyawan pada instansi.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh I Nyoman Yoeka Diputra Y, Ni Wayan Mujiati (2016) mengatakan bahwa Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

H3 : Kepemimpinan dan Kompensasi Kinerja Karyawan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka dari itu perlu di uji kebenarannya. Berdasarkan uraian pemikiran di atas dan untuk menjawab identifikasi masalah maka peneliti dapat menyatakan hipotesis sebagai berikut.

- H1 :Terdapat pengaruh dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
- H2 :Terdapat pengaruh dan signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
- H3 :Terdapat pengaruh dan signifikan antara Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.