

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan

Didalam sebuah organisasi, kepemimpinan memiliki peran yang penting karena pemimpin lah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan dan juga bukan merupakan suatu tugas yang mudah. Menjadi tidak mudah sebab harus memahami setiap perilaku bawahan yang tidak sama seorang pemimpin harus mengetahui tugas pemimpin dan juga unsur-unsur kepemimpinan sebagai bentuk suatu aktivitas yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, menciptakan, dan memberikan ide.

Adapun beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli tentang kepemimpinan diantaranya Northouse (2013) mengatakan kepemimpinan adalah “proses dalam mana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu guna mencapai tujuan bersama”. Robbins (2011) kepemimpinan adalah proses yang mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Sedangkan Menurut Wukir (2013) menjelaskan bahwa “kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama”.

Berdasarkan pengertian diatas bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang bisa mempengaruhi seseorang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuannya. Menurut Yamin & Maisah (2010) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu bentuk teori atau strategi pemimpin yang sudah pasti dilakukan oleh seseorang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Sedangkan pemimpin adalah seseorang yang mempunyai wewenang dalam memimpin dan mengarahkan bawahannya dalam mengerjakan bagian dari pekerjaannya demi mencapai tujuan.

Menurut George dalam Sedarmayanti (2017:273) menjelaskan kepemimpinan

merupakan segala aktivitas atau kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama". Kepemimpinan merupakan suatu konsep yang kompleks mengakibatkan para ahli mengkaji masalah ini dari berbagai aspek. Bila diperhatikan secara mendalam, sedikitnya terdapat tiga pendekatan kepemimpinan, yaitu :pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan kontingensi.

1. Pendekatan Sifat

Berdasarkan historis, pertama kali muncul pendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan, tidak dibentuk atau karena pengalaman.pendapat ini disebut *Hereditary* (turun-temurun). Walaupun demikian,kemudian timbul teori baru, yaitu teori *physical characteristic*. Teori ini dikenalkan oleh Sheldon, bahwa ada 76 tipe struktur badan yang berkaitan dengan perbedaan temperamen dan kepribadian.Perkembangan terakhir mengatakan bahwa pemimpin itu bisa di bentuk dan dilatih. Salah satu contoh dari pendekatan sifat adalah Keith Davis berpendapat ada empat sifat umum yang dapat mempengaruhi keberhasilan pemimpin dalam organisasi, yaitu:intelegensi, kematangan sosial, motivasi diri, dan hubungan pribadi .

2. Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku dalam kepemimpinan bersumber dari suatu pemikiran bahwa kesuksesan seorang pemimpin ditentukan pada gaya bersikap serta gaya bertindak pemimpin tersebut. Dalam gaya bersikap dan bertindak akan terlihat dari cara pemberian tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara memberikan semangat bawahanya, cara memberikan bimbingan, cara menegakan disiplin, dan cara menegur kesalahan bawahan.

3. Pendekatan Kontigensi

Pendekatan yang didasari atas asumsi bahwa kesuksesan seorang pemimpin di suatu organisasi atau lembaga tidak hanya di berasal atau dipengaruhi dari perilaku dan sifat pemimpin saja. Pendekatan kontingensi ini mengungkapkan bahwa perencanaan dan penggunaan desain sistem pengendalian manajemen tergantung pada karakteristik organisasi dan kondisi lingkungan di mana sistem tersebut ditetapkan. Beberapa faktor yang menunjukkan perbedaan situasi dalam

organisasi yaitu tingkat kematangan dan perilaku kelompok atau bawahan. Tinggi dan rendahnya tingkat kematangan suatu kelompok juga ikut arah kecenderungan gaya kepemimpinan harus diarahkan. Dengan banyaknya faktor yang bisa menimbulkan perbedaan-perbedaan dalam setiap situasi organisasi atau lembaga, selanjutnya yang dapat mempengaruhi perilaku kepemimpinan, dalam hal ini Sutarto berpendapat sebagai berikut:

“Berbagai faktor yang bisa mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan seperti sifat pribadi pemimpin, struktur organisasi, kegiatan yang dilaksanakan, motivasi kerja, harapan pemimpin maupun bawahan, pengalaman pemimpin maupun bawahan, adat, kebiasaan, tradisi, budaya lingkungan kerja, pendidikan, lokasi organisasi, teknologi, peraturan perundang-undangan yang berlaku ekonomi, dan politik keamanan yang sedang berlangsung disekitarnya.”

A. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Disuatu organisasi faktor kepemimpinan memegang peran penting karena pemimpin lah yang akan menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuan dan juga merupakan tugas yang tidak mudah sebab harus memahami setiap sifat dan perilaku yang berbeda-beda. Pemimpin juga harus mengetahui bentuk dari fungsi pemimpin dan sekaligus mempengaruhi, mengajak, mengarahkan, dan menciptakan ide yang bagus. Menurut Zainal et al. (2017) berpendapat gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola perilaku dan strategi yang di terapkan oleh seorang pemimpin. Menurut pengertian lainnya mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018).

Dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mendorong, mempengaruhi, dan mengendalikan orang lain untuk dapat melakukan suatu pekerjaan atas dasar kesadaran dan sukarela dalam mencapai

tujuan yang di inginkan.

B. Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Kumala & Agustina (2018), menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuannya Thoha (dalam Retnowulan 2017). Pendapat lain mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi (Hidayat, 2018). Menurut Feriyanto & Triana 2019, menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok.

Suwatno dan Priansa (2016), berpendapat terdapat macam macam gaya kepemimpinan antara lain:

1. Kepemimpinan Pengarah

Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Kepemimpinan yang Mendukung

Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian dan kebutuhan bawahan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Kepemimpinan Beorientasi Prestasi

Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

C. Unsur-unsur Gaya Kepemimpinan

Umam (2010), terdapat beberapa unsur dari kepemimpinan adalah:

1. Seorang atau lebih yang berfungsi memimpin, adalah pemimpin (leader).
2. Adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain dengan mempengaruhi serta mengarahkan perasaan, pikiran dan tingkah lakunya.
3. mempunyai tujuan yang ingin dicapai yang dirancang secara sistematis.
4. berjalan sesuai proses di dalam institusi, organisas, dan kelompok.

D. Tanggung Jawab Dan Wewenang Kepemimpinan

Kartono (2008) seorang pemimpin memiliki tanggung jawab dan wewenang sebagai berikut :

1. Memelihara stuktur kelompok, menjalin komunikasi yang lancar dan memudahkan pelaksanaan tugas tugas.
2. Menyatukan idiologi, ide, pikiran, dan ambisi anggota kelompok dengan pola keinginan kelompok.
3. Memberikan status yang jelas dan rasa aman kepada setiap anggota, sehingga mereka mau memberikan partisipasi penuh.
4. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat, dan produktivitas semua anggota kelompok untuk terus berkarya dan berprestasi.
5. Menjalankan peraturan, larangan, dan norma-norma kelompok agar terciptanya kekompakan kelompok, agar tercapainya kepaduan kelompok, meminimalisir terjadinya konflik dan perbedaan-perbedaan.
6. Merancang nilai nilai kelompok dan memilih tujuan kelompok sambil menentukan saran dan operasional guna mencapainya.
7. Bisa memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan – kebutuhan para anggota, sehingga mereka bisa merasa puas juga membntu adaptasi mereka menghadapi tuntutan-tuntutan eksternal ditengah masyarakat dan membantu memecahkan kesulitan kesulitan anggota kelompok setiap harinya.

Dari uraian diatas bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya menunjukkan perlu adanya pengrahan kepada semua karyawan atau bawahan, serta

membantu mereka mengatasi kesulitan –kesulitan, dan memudahkan mereka menjalankan tugas-tugas sesuai dengan yang telah ditentukan. Indikator Gaya Kepemimpinan Suwatno & Priansa (2016),berpendapat terdapat macam macam gaya kepemimpinan antara lain:

1. Kepemimpinan Pengarah

Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Kepemimpinan yang Mendukung

Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian dan kebutuhan bawahan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Kepemimpinan Beorientasi Prestasi

Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

2.1.2. Lingkungan Kerja

Dalam suatu bisnis lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan dalam menciptakan kinerja karyawan karena itu lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap karyawan ketika menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Menurut Sutrisno (2011) mengatakan bahwa “lingkungan kerja meliputi tempat kerja, pencahayaan, kebersihan, ketenangan,termasuk hubungan karyawan yang ada di lingkungan kerja”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik.Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yng secara langsung dapat dirasakan oleh karyawan saat mereka melaksanakan pekerjaanya sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah aspek yang secara tidak langsung berkaitan dengan kaaryawan. Karena itu lingkungan kerja bisa dikatakan baik apabila karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan optimal serta aman, dan nyawan

dalam melakukan pekerjaannya. Dalam menentukan dan menciptakan lingkungan kerja yang baik sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi yang dikomunikasikan kepada karyawan. Kebalikannya dalam menentukan dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik bisa menurunkan semangat dan kinerja karyawan.

2.1.2.1. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Wursono (2011) “lingkungan kerja non fisik merupakan faktor yang secara tidak langsung dirasakan oleh karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa, Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, atau pun hubungan dengan bawahan. Hubungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:

1. Hubungan kerja antar pegawai

Hubungan kerja antar pegawai sangat dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan, terutama untuk pegawai yang bekerja secara berkelompok, jika terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai. Hubungan kerja yang terjalin baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi pegawai, dampaknya mereka bisa saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan

Sikap seorang pemimpin terhadap bawahan yang memberikan pengaruh untuk pegawai dalam melaksanakan kegiatannya. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam suatu hubungan antar atasan dengan bawahan untuk menjalin kerjasama demi mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan bisa menimbulkan semangat kerja bagi pegawai. Pada perusahaan sikap seorang pemimpin antara pegawainya saling menghormati dengan tujuan dapat memajukan perusahaan.

Dari pendapat di atas lingkungan kerja nonfisik lebih ditekankan kepada hubungan kerja yang terjalin di dalam suatu perusahaan baik keatasan ataupun sesama rekan

kerja bertujuan untuk meningkatkan semangat kinerja karyawan.

A. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Seseorang bisa bekerja dengan baik jika ditunjang dengan lingkungan kerja yang kondusif atau sesuai. Lingkungan kerja bisa dikatakan baik dan sesuai jika orang yang bekerja didalamnya bisa melakukan pekerjaan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Faktor-faktor yang bisa mempengaruhi lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2013) adalah sebagai berikut:

1. Dukungan dan perhatian pemimpin yaitu sejauh mana pegawai bisa merasakan pemimpin sering memberikan bawahan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Adanya kerjasama antara kelompok yaitu pegawai bisa merasakan kerja sama yang baik antara kelompok yang ada.
3. Komunikasi yang baik yaitu sejauh mana pegawai bisa merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar antara rekan kerja ataupun atasan.

B. Macam-Macam Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan yang tidak bisa di deteksi menggunakan panca indra manusia namun bisa dirasakan merupakan lingkungan kerja non fisik. Macam-macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursono (2011) sebagai berikut:

1. Perasaan aman karyawan

Perasaan aman karyawan adalah rasa aman dari segala bahaya yang bisa mengancam keadaan diri karyawan, perasaan aman tersebut sebagai berikut:

 - Rasa aman dari bahaya yang bisa timbul ketika menjalankan tugasnya
 - Rasa aman dari pemutusan kerja yang bisa mengancam kelangsungan hidup diri dan keluarganya
 - Rasa aman dari segala bentuk intimidasi maupun tuduhan dari kemungkinan adanya kecurigaan antara karyawan
2. Loyalitas karyawan

Loyalitas karyawan adalah bentuk dari sikap pegawai untuk setia kepada perusahaan atau organisasi maupun terhadap suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Loyalitas ini terbagi menjadi dua macam yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan loyalitas yang bersikap horizontal.

3. Kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan adalah rasa puas yang muncul dari dalam diri karyawan yang berkaitan dengan proses pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini terdiri dari kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, dan kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi. Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang hanya bisa dirasakan oleh para karyawan. Karena itu, lingkungan kerja non fisik bisa menciptakan rasa aman dan nyaman yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan ke arah yang lebih positif yang sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi.

C. Dimensi Dan Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut teori yang dikemukakan oleh Siagian (2014) adapun indikator dari lingkungan kerja non fisik sebagai berikut:

1. Hubungan rekan kerja yang setingkat

Hubungan dengan rekan kerjame merupakan hubungan dengan rekan kerja yang harmonis tanpa saling intrik dengan satu sama lain. Salah satu hal yang memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi karena adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

2. Hubungan atasan dengan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan harus dijaga baik dan saling menghargai satu sama lain, dengan saling menghargai akan menciptakan rasa antara masing masing individu.

3. Kerjasama antara karyawan

Sesama karyawan harus menjaga kerja sama dengan baik, karena bisa mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Bila kerjasama antara karyawan.

2.1.2.2. Lingkungan Kerja Fisik

Sedermayanti (2011) Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang ada disekitar tempat kerja yang bisa mempengaruhi pegawai baik langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan fisik terbagi menjadi dua, antara lain :

1. Lingkungan kerja langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja,

kursi, meja, dan sebagainya.

2. Lingkungan kerja perantara atau lingkungan kerja umum bisa juga disebut lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, bau yang tidak sedap dan lain-lain.

Menurut Komarudin (Gienardy, 2013) lingkungan kerja fisik adalah “sebagai keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial- kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu”. Kemudian Nitisemito (Gienardy, 2013) mendefinisikan lingkungan kerja fisik adalah “ segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang bisa mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu, udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain”.

A. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan menurut Mangkunegara (2005) faktor lingkungan kerja fisik, yaitu :

1. Faktor lingkungan tata ruang kerja

Tata ruang kerja yang baik akan mendukung terciptanya hubungan kerja yang baik antara sesama karyawan maupun dengan atasan karena akan mempermudah mobilitas bagi karyawan untuk bertemu. Tata ruang yang tidak baik akan membuat ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga menurunkan efektivitas kinerja karyawan.

2. Faktor kebersihan dan kerapian ruang kerja

Ruang kerja yang bersih, rapi, sehat serta aman bisa menciptakan rasa nyaman ketika bekerja. Hal ini dapat meningkatkan gairah serta semangat kerja karyawan dan secara tidak langsung bisa meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

B. Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) Indikator lingkungan kerja fisik diantaranya adalah :

1. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih bisa menciptakan keadaan disekitarnya menjadi

sehat. Oleh sebab itu setiap organisasi hendaknya agar selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan lingkungan yang bersih membuat karyawan merasa senang sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat.

2. Penerangan atau cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan serta kelancaran kerja. Oleh karena itu perlu diperhatikan adanya penerangan atau cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. Pencahayaan yang kurang, sehingga pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan hingga akhirnya menyebabkan kurang efisien ketika melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

Pada dasarnya, cahaya bisa dibedakan menjadi 4 (empat), yaitu :

- i. Cahaya langsung
- ii. Cahaya setengah langsung
- iii. Cahaya tidak langsung
- iv. Cahaya setengah tidak langsung

3. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen adalah gas yang perlukan oleh makhluk hidup untuk tetap menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor jika kadar oksigen didalam udara tersebut telah berkurang dan juga telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan olah manusia. Dengan sukunya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologi akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikankesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

4. Temperatur di tempat kerja

Saat didalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia memiliki temperatur yang berbeda. Suhu tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan kondisi normal, dengan suatu kondisi tubuh yang baik sehingga bisa

menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih bisa menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

5. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

2.1.3. Kompensasi

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan. Peranan penting dari sistem pengendalian manajemen adalah memotivasi para anggota perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya dengan memberikan para anggota perusahaan kompensasi atau insentif kepada mereka. Ada beberapa definisi tentang kompensasi menurut para ahli diantaranya: Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

A. Jenis- Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada para karyawan berdasarkan sifatnya penerimaannya dapat dibedakan dalam dua jenis. Menurut Triton (2007) berdasarkan mekanismenya kompensasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

- 1) Kompensasi langsung, adalah kompensasi yang penerimaannya di berikan secara langsung berkenaan dengan prestasi kerja. Kompensasi langsung dapat berupa tambahan gaji atau bonus yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi tinggi.
- 2) Kompensasi tidak langsung atau pelengkap, adalah kompensasi yang penerimaannya secara tidak langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Kompensasi tidak langsung juga mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi tidak langsung yaitu seperti tunjangan.

Jenis-jenis kompensasi tidak langsung menurut Elmi (2018) sebagai berikut:

- 1) Jenis-jenis kompensasi langsung:
 - a) Gaji, yaitu sejumlah uang yang diperoleh secara langsung setiap bulanya atau minggu untuk karyawan tetap sebagai imbalan atas pekerjaannya sedangkan bila terjadi naik atau turunnya prestasi kerja tidak akan berpengaruh terhadap besar kecilnya gaji. Naik atau turunnya gaji karyawan terjadi apabila kenaikan atau penurunan nilai gaji yang ditetapkan oleh perusahaan.
 - b) Insentif yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan atau minggu untuk karyawan tetap atau part time sebagai imbalan kasus perkusus yang dilakukan berdasarkan keterampilan kinerjanya. Atau tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang memiliki prestasi diatas standar. Insentif ini diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
 - c) Bonus yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung sebagai imbalan atas prestasi kerja yang tinggi untuk jangka waktu tertent, dan jika prestasinya menurun, maka bonusnya tidak akan diberikan. Bonus ini juga merupakan salah satu balas jasa yang diberikan oleh persahaan kepada karyawan atas perolehan dari hasil kerja yang baik dalam jangka waktu atau periode tertentu.

- 1) Jenis – jenis kompensasi tidak langsung

- a) Tunjangan, karyawan merupakan aset perusahaan, sehingga perlu dipertahankan agar mau bekerja hingga pensiun dan tidak berpindah ke perusahaan lain. Untuk mempertahankan karyawan dapat memakai media tunjangan atau juga bisa disebut kesejahteraan karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mampu bekerja dengan tenang, disiplin, sungguh- sungguh, loyal dan berdedikasi tinggi serta menghasilkan hasil yang baik. Tunjangan dalam hal ini bisa berupa THR (Tunjangan Hari Raya) diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar mereka bisa bekerja dengan baik dan tetap setia bekerja di perusahaan.
- b) Asuransi yaitu pertanggungan atas perjanjian antar dua pihak. Pihak pertama bertanggung membayar iuran, sementara pihak kedua berkewajiban memberikan jaminan sepenuhnya kepada pembayar iuran apabila terjadi sesuatu yang menimpa pihak pertama sesuai dengan perjanjian yang dibuat. Dalam hal ini asuransi diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan merasa aman dan nyaman ketika bekerja di suatu perusahaan, dengan demikian mereka akan mempertahankan pekerjaannya.
- c) Cuti yaitu keadaan tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu. Atau dapat juga merupakan hak bagi pegawai berupa izin tidak masuk kerja yang dapat ditunda dalam jangka waktu tertentu apabila kepentingan dinas mendesak. Dengan adanya pemberian cuti kepada karyawan, maka karyawan yang memiliki masalah mendesak atau bagi pegawai perempuan yang melahirkan bisa untuk tidak masuk kerja dalam rentang waktu tertentu.
- d) Fasilitas kerja yaitu segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh perusahaan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerja maupun untuk kelancaran pekerja. Dengan adanya fasilitas, memungkinkan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen dengan segala potensi secara efektif dan efisien.

B. Faktor- Faktor Pemberian Kompensasi

Banyak faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi. Besar kecilnya

pemberian kompensasi dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Menurut Sutrisno (2009) yang dapat mempengaruhi kompensasi yaitu;

- a) Tingkat Biaya Hidup Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM). Bila perusahaan tidak tanggap terhadap fluktuasi biaya hidup dalam menetapkan kompensasi akibatnya tentu dapat dibayangkan, akan terjadi pergolakan dalam perusahaan, berkembangnya rasa tidak puas, atau pemogokan pekerja untuk menuntut kenaikan upah.
- b) Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain. Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas di kalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meningkatkan perusahaan.
- c) Tingkat kemampuan perusahaan. Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyacannya. Sebaliknya, perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada seluruh karyawannya tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu.
- d) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.
- e) Peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM) ini akan termasuk perusahaan yang tidak memenuhi peraturan pemerintah. Realitanya banyak perusahaan yang tidak mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam hal pemberian kompensasi pada para karyawan. Oleh karena itu, sangat diperlukan peranan serikat pekerja sebagai jembatan antara karyawan dengan perusahaan.
- f) Peranan serikat buruh. Dalam masyarakat kita, keberadaan serikat pekerjaan yang

ada dalam perusahaan-perusahaan dirasa penting. Ia akan dapat menghambatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan. Supaya tidak terjadi konflik antara kedua kepentingan, maka peranan serikat pekerja dapat membantu memberikan masukan dan saran kepada perusahaan untuk memelihara hubungan kerja dengan para karyawan.

C. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016), tujuan dari kompensasi, antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Ikatan Kerjasama. Agar terjalin ikatan kerjasama antara majikan dengan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.
- b) Kepuasan Kerja. Dengan balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.
- c) Pengadaan Efektif. Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan pegawai yang berkualitas untuk organisasi itu akan lebih mudah.
- d) Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan memotivasi bawahannya cukup besar, manajemen akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
- e) Stabilitas Kerja. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena turn over relatif kecil.
- f) Disiplin. Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.
- g) Pengaruh Serikat Buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h) Pengaruh Pemerintah. Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka campur tangan pemerintah secara berlebihan dapat dihindarkan.

D. Indikator Kompensasi

Adapun indikator yang dikembangkan oleh Simamora (2006) sebagai berikut:

a. Upah dan gaji

Upah atau gaji merupakan suatu penerimaan sebagai kompensasi finansial langsung dari perusahaan kepada karyawan pada suatu pekerjaan atau jasa tertentu yang diberikan umumnya berlaku tarif mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan pendapatan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain lain

d. Fasilitas dari perusahaan

Pada umumnya fasilitas diberikan kepada karyawan karena karyawan telah bekerja dengan tujuan dan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4. Kinerja karyawan

Didalam konsep manajemen, manusia merupakan salah satu sumber daya didalam perusahaan atau instansi diharapkan mampu memanfaatkan dan meningkatkan kinerja karyawan secara optimal mungkin untuk menciptakan produktivitas yang diikuti dengan terciptanya hubungan kerja yang bermutu yang menyenangkan, saling mengerti dan saling membangun. Dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada merupakan pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja yang baik secara aktual maupun potensial. Menurut Fahmi (2014) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi yang bersifat profit dan non profit yang dihasilkan selama satu periode. Sedangkan menurut Rivai (2010) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh para karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan.

Produktivitas tenaga kerja (kinerja) lebih mengacu kepada perbandingan

antara hasil yang diperoleh dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu, sedangkan peran serta tenaga kerja merupakan penggunaan sumber daya secara efisiensi dan efektif. Kinerja bisa disebut sebagai hasil dari sebuah proses yang telah dilalui dan mencadi gambaran bagaimana proses kerja yang telah dilalui, jika proses kerja sudah dilakukan sesuai dengan standar atau aturan kerja yang ada maka kinerja atau hasil kerja akan sesuai dengan target. Simamora (2006) mengatkan bahwa kinerja (*performance*) mengarah pada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan mampu memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan, tetapi sering disalah artikan sebagai upaya (*effort*) yang menggambarkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari hasil.

Prawirosentono (2000) dalam purnomo (2008) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang bisa diperoleh oleh seseorang atau sekelompok orang didalam organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masin – masing dalam rangka mencapai tujuan otganisasi, secar ilegal, tidak melaan aturan, dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan menurut Mahsum (2006) dalam Ekaningsih (2012) kinerja merupakan gambaran mengenai prncapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi

Kinerja adalah suatu karya nyata yang dihasilkan oleh karyawan, kadang juga proses penyelesaian pekerjaan atau permasalahan karyawan diselesaikan dengan cara yang berbeda beda. Kinerja pada umumnya bisa dilihat dengan jelas karena berupa laporaan akhir yang ditampilkan oleh karyawan dalam bentuk presentasiatau dilaporkan kepada masing masing atasan mereka. Hasil dari proses suatu kerja atau kinerja juga bisa dilihat secara bastrak tetapi tidak bisa diukur, misalnya ketika seorang karyawan pemasaran melakukan negosiasi dengan seorang clien dan terjadi tindak lanjut kedepanya. Hal tersebut menggambarkan bahwa proses kerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut berhasil karena memberikan hasil yang positif dilihat dari terjadinya tindak lanjut yang berarti adanya kesamaan paham sehingga terjadinya kesuksesan negosiasi dengn *clien*. Kinerja dapat

dikatakan sebagai hasil kerja terlepas dari terjadinya kesepakatan atau tidaknya suatu negosiasi.

Menurut Gibson dalam Moeheriono (2012) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

- 1) Faktor individu seperti kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologis meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor organisasi seperti struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Simamora (2004) mengatakan ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Karakteristik pribadi
Yaitu bagaimana lingkungan serta organisasi mempengaruhi pelaksanaan didalam organisasi
- 2) Deskripsi pekerjaan
Yaitu pekerjaan yang bersifat spesifikasi dan standar kerja karyawan sebab pekerjaan yang berbeda memiliki deskripsi pekerjaan yang berbeda-beda
- 3) Tujuan –tujuan penilaian kinerja
Tujuan kusus secara mendasar bisa digolongkan kedalam dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan
- 4) Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi
Kesuksesan disuatu organisasi secara umum ditentukan oleh setiap prang yang terlibat dalam struktur organisasi tersebut. Karyawan adalah kelompok terkecil didalam suatu organisasi dan ditetakan dibagian paling depan yang mempunyai peranan yang cukup besar dalam tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja memiliki karakteristik dan kriteria yang berbeda beda. Hal ini dapat ditentukan berdasarkan kondisi waktu, tempat, ataupun visi dan misi dari masing – masing pemimpinya. Kinerja bisa disebut berhasil bila:
 1. Sudah sesuai dengan target output yang ditentukan
 2. Sudah sesuai deskripsi pekerjaan yang ditentukan

3. Sudah sesuai dengan waktu yang dijadwalkan
4. Mendapatkan masukan atau saran atau inovasi baru untuk melaksanakan proses kerja selanjutnya

Secara istilah prosuktivitas dengan kinerja memiliki pemahaman yang berbeda tapi kebanyakan orang menganggap sama pengertian dari istilah tersebut. Produktivitas identik pada produk yang merupakan hasil dari suatu proses produksi yang diartikan sebagai rasio keluar (*output*) dan masukan (*input*) yang terdiri dari bahan mentah, energi, tenaga kerja, peralatan, fasilitas, teknologi dan lain-lain Wirawan (2009). Wirawan (2009) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari sinergi dari faktor faktor seperti lingkungan internal organisasi, lingkungan eksternal dan lingkungan internal antara pegawai atau karyawan.

Perlinda & Wahyudi (2004) mengatakan ada beberapa indikator mengenai kinerja pegawai yaitu:

1. Kemampuan dalam menyusun suatu rencana
2. Kemampuan untuk merealisasikan rencana kerja
3. Kemampuan melakukan perintah atau intruksi atasan
4. Kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat
5. Kemampuan didalam kualitas kerja, seperti ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan dan keterampilan dalam melakukan tugas
6. Kemampuan pegawai untuk mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan

Bernadin (2001) menyatakan ada enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja antara lain;

1. Kualitas pekerjaan adalah nilai dimana proses atau hasil dari ketelitian saat melaksanakan pekerjaan kesempurnaan pekerjaan itu sendiri
2. Kuantitas pekerjaan adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan atau dihasilkan, dan ditandakan seperti nilai uang, jumlah barang atau jumlah kegiatan yang telah dilakukan atau dikerjakan
3. Ketepatan waktu yaitu nilai dimana suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetaapkan atau pada waktu yang telah di jadwalkan
4. Efektifitas biaya adalah berkaitan dengan penggunaan sumber-sumber

organisasi didalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborisan dalam menggunakan sumber – sumber organisasi

5. Kebutuhan akan pengawasan adalah dimana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi ekerjaan tanpa asistensi pemimpin.
6. Kemampuan diri berkaitan dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kerjasam yang terjalin antara sesama karyawan.

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa indikator-indikator kinerja meliputi kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan,, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan tentang pengawasan dan kemampuan diri, keenam faktor tersebut mempunyai kolerasi dan saling berkaitan satu sama lain.

A. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individual ada enam indikator :

1. Kemandirian
Merupakan tingkat kemampn seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugasnya
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan
3. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
4. Efektifitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
5. Ketepatan waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

2.2.Kajian Empiris

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Pinrang (Nahrin, Masdar Masiud, Mukhlis Sufri, 2020)	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan • Lingkungan kerja Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Pendekatan kuantitatif, dengan Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa kedua variabel berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pertanahan Kota Makassar (Andi Afthari Mudatsir T, Ahmad Gani Dan	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan • Lingkungan kerja Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Uji validitas dan uji reabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, dan uji hipotesis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan dan pengaruh

	Lla Mmente, 2021)			lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan pada kantor pertanahn kota makasar.
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Karyawan SMA Advent Di Minahasa Utara (Yeane Koyongian, 2020)	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan • Lingkungan Fisik <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan</p>	Analisis regresi linear berganda.	Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara persial gaya kepemimppinan suportif dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikasi terhada kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan direktif, partisipatif dan berorientasi prestasi tidak berpengaruh terhadap

				kinerja karyawan.
4.	Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja PT.Mina Jaya Lestari Surabaya (Al Anva Dewi Layungsari, Untung Lasiyono, Tri Ari Prabowo, 2020)	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan Kerja <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan</p>	Teknik random sampling, menggunakan analisis path analysis.	Diperoleh hasil dari hasil kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mina jaya lestari surabaya. Hasil pengujian hipotesis dimana hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, hipotesis bisa diterima dan terbukti kebenarannya.
5.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Tomi Sun Siaga Dan Hazmanan Khair, 2018)	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan Kerja <p>Variabel Intervening : Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan</p>	Metode kuantitatif	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan

				terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
6.	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Maya Agustin Mandey Dan Victor P.K Lengkong, 2015)	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan Kerja Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Teknik analisis regresi berganda	Hasil penelitian kompendasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja berpengaruh positif secara simultan, secara persial kompensasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan.
7.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Angelique Tolu, Michael Mamentu Dan Wehelmina Rumawas, 2021)	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Lingkungan Kerja • Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan software amos 24.	Hasil penelitan menunjukkan bahwagaya kepemimpinan berpenaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawandan motivasi

				berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jaeil Indonesia (Agung Surya Dwianto, Pupung Purnamasari Dan Tukini, 2019)	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi <p>Variabel Dependen:</p> <p>Kinerja Karyawan</p>	Metode regresi linier sederhana	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai R^2 adalah 0,486, artinya persentase pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah 48,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain tidak. diperiksa dalam penelitian ini. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($5,146 > 2,048$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima, yaitu ada pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia, sehingga perusahaan perlu memperhatikan karyawan dengan menyesuaikan</p>

				kompensasi dengan beban kerja yang dipikulnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
9.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica Di Kabupaten Jaya Wijaya (Dinus Kenelak, Riane Johnly Pio, Sonny Gerson Kaparang, 2016)	Variabel Independen: • Kompensasi Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Metode regresi linier sederhana	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengurus Baliem Koperasi usaha arabika hendaknya memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawan agar dapat berdampak positif bagi keberlangsungan usaha di masa yang akan datang.
10.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Trisni Handayani, 2015)	Variabel Independen: • Kompensasi Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Purposive sampling	Hasil tersebut diperoleh berdasarkan pada pengujian hipotesis yaitu untuk koefisien korelasinya diperoleh r Hitung lebih besar r Tabel pada taraf signifikan 5% adalah $0,460 > 0,396$. Jika dilihat dari interpretasi nilai r antara

				<p>0,40 sampai dengan 0,599 mempunyai hubungan sedang maka tingkat hubungan sedang. Untuk pengujian signifikansinya diperoleh t Hitung lebih besar dari t Tabel pada taraf signifikansi 0,05 adalah $2,489 > 2,060$. Sedangkan untuk koefisien determinasi diperoleh bahwa kontribusi yang diberikan oleh kompensasi terhadap kinerja guru di SMK Mandiri Bekasi adalah sebesar 21%, sedangkan sisanya sebesar 79% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin guru, motivasi guru dan lingkungan kerja.</p> <p>Kedua, dari perhitungan tersebut maka disimpulkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja</p>
--	--	--	--	--

				guru di SMK Mandiri Bekasi.
11.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Oei, Francis Elizabeth Wijaya Dan Zaroni, 2012)	Variabel Independen: • Kompensasi Variabel Intervening : Motivasi Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Metode convenience sampling.	Berdasarkan analisis data, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap karyawan kinerja, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Sumber : Kajian Literatur Peneliti (2022)

2.3. Kerangka Konseptual Dan Hipotesis Penelitian

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan menjadi salah satu hal yang penting dalam suatu organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sebuah organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan juga bisa mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan yang baik juga mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan dan menciptakan rasa nyaman pada karyawan saat bekerja. Siagian (2010) berpendapat bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang bisa memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberikan informasi yang berguna untuk meningkatkan organisasi atau

karyawan, sedangkan menurut Robbins (2006:68) gaya kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan merupakan faktor penting dalam organisasi sehingga kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi

Tanpa adanya pemimpin yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang diinginkan. Hal yang serupa dinyatakan oleh Andi et al. (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan, dan pengaruh lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Makassar. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan pada kantor pertanahan kota makassar

2.3.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang kurang baik bisa mempengaruhi kualitas kinerja dari seorang pegawai untuk mencapai hasil yang diharapkan. Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan untuk membantu para karyawan dalam melakukan tugas – tugasnya dengan optimal. Lingkungan kerja yang nyaman mampu mendorong organisasi agar lebih efektif dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang nyaman akan mendorong organisasi agar lebih efektif dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sudarmayanti (2011) lingkungan kerja adalah keseluruhan perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara perseorangan ataupun sebagai kelompok.

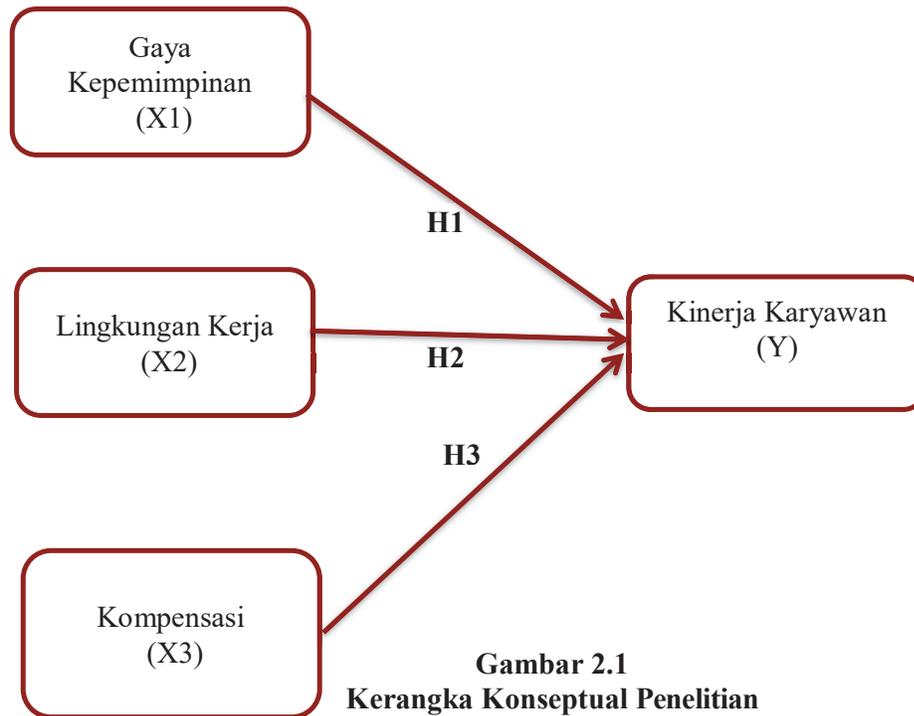
Hal ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nahrin et al. (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pinrang menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja pegawai dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dimana kompensasi kerja harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Kompensasi dapat memacu pegawai agar memiliki kinerja lebih baik dari hari ke hari. Kompensasi adalah suatu tujuan pegawai untuk bekerja karna salah satu dari kompensasi adalah gaji, yang dimana digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Tujuan perusahaan memberikan kompensasi salah satunya adalah mendapatkan karyawan yang berkualitas. Perusahaan saling bersaing untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memenuhi standar yang diminta perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2013) menyatakan bahwa kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Kompensasi adalah suatu pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pendapat ini diperkuat dengan pendapat.

Berdasarkan uraian kerangka konseptual penelitian yang telah dikemukakan di atas, dapat disampaikan gambar kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut :



2.3.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.NUSANTARA SAKTI GROUP
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PT.NUSANTARA SAKTI GROUP
- H3 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.NUSANTARA SAKTI GROUP