

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan ataupun organisasi tentu memiliki target dan tujuan yang ingin dicapai untuk dapat bersaing dengan perusahaan – perusahaan lain. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, peranan manusia sangatlah dibutuhkan didalamnya. Manusia merupakan faktor yang terpenting dalam tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, terutama dalam menyelenggarakan kerja sama dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan. Tujuannya adalah untuk memberikan sesuatu yang efektif kepada organisasi satuan kerja untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Arifudin, O. (2019) , Karyawan ialah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dengan maksud untuk memperoleh imbalan sesuai dengan peraturan dan kesepakatan. Setiap perusahaan pasti selalu mengharapkan hasil dari karyawannya, karena karyawan yang luar biasa akan menjamin kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja ialah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja karyawan mengacu pada sejauh mana hasil yang dicapai dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Ketika manajer memantau kinerja karyawan, mereka dapat memberikan gambaran mengenai proses dan kegiatan operasional kerja dapat berjalan dengan baik. Hal ini tentu sangat berguna bagi perusahaan, karena informasi tentang kinerja karyawan dapat menjadi masukan dalam meningkatkan kinerja perusahaan untuk saat ini maupun untuk masa depan perusahaan. Oleh karena itu, baik atau tidaknya kinerja karyawan dapat dilihat dari target yang dicapai oleh karyawan tersebut.

Untuk mendorong semangat kerja pada karyawan maka diperlukan adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Hubungan antara pemimpin dan para karyawannya juga menjadi faktor penting dalam mencapai tujuannya setiap perusahaan. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting terhadap keseluruhan kegiatan dalam meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, maupun organisasi. Kepemimpinan yang dibutuhkan yaitu kepemimpinan yang dapat memotivasi kerja karyawannya, sehingga para karyawan dapat menumbuhkan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugasnya masing masing.

Menurut Peter G. Northouse (2018), kepemimpinan adalah proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Artinya, pemimpin harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian, dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan

jenis pekerjaan yang diberikan. Oleh karena itu pemimpin harus dapat menjadi panutan untuk bawahannya, memberikan arahan yang baik, serta memberikan masukan dan mampu mendengarkan aspirasi bawahannya. Keberadaan seorang pemimpin dalam perusahaan sangatlah dibutuhkan untuk membawa perusahaan kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Selain kepemimpinan, kompensasi juga merupakan sesuatu yang penting bagi karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Menurut Hasibuan (2019:198), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Bagi karyawan, kompensasi merupakan sumber pendapatan yang mereka peroleh berkat pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya dengan menunjukkan kontribusi kerja mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Arifudin, O. (2019), “Tingkat kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan terhadap kebutuhan karyawan. Jika kompensasi yang diterima karyawan semakin besar, berarti semakin tinggi kedudukan yang dimilikinya, semakin baik statusnya, dan pemenuhan kebutuhannya akan semakin banyak pula. Dengan begitu kepuasan kerjanya akan semakin membaik”

Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan karena apabila kompensasi tidak diberikan secara adil oleh perusahaan, itu dapat mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun dan karyawan menjadi tidak bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, tujuan perusahaan memberikan kompensasi ialah untuk menghargai kerja keras

yang dilakukan oleh karyawan, mempertahankan karyawan, dan memperoleh karyawan yang bermutu agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan merupakan lembaga penelitian dan pengembangan perkebunan kelapa sawit yang terletak di Jl. Brigjend Katamso No. 51 Medan. Perusahaan ini memiliki peran strategis dalam riset dan pengembangan industri perkebunan kelapa sawit nasional. Agar menjadi perusahaan yang memiliki nilai yang baik maka pimpinan menuntut karyawan untuk melakukan kinerja yang baik. Oleh karena itu, kita membutuhkan karyawan yang dapat bekerja dengan baik seperti, menjalankan pekerjaan sesuai instruksi, disiplin dan tepat waktu, serta dapat menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting dalam menentukan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Tanpa kepemimpinan, hubungan diantara tujuan karyawan dan tujuan perusahaan menjadi tidak searah. Situasi ini dapat menyebabkan kinerja karyawan mengalami kenaikan ataupun penurunan, yang dimana pada saat tertentu bisa memenuhi standar (target), dan pada saat yang lain bisa jadi melampaui target atau bahkan dibawah target.

Berdasarkan wawancara kepada SPV SDM Pengembangan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan, situasi tersebut diduga karena terjadinya pergantian pemimpin. Pemimpin yang baru tidak dapat memecahkan masalah yang ada, karena pemimpin diduga masih mengalami masa transisi dan masih menyesuaikan diri dengan lingkungan yang baru. Dalam masa transisi ini, terjadi banyak ketidakcocokan yang dirasakan oleh para bawahan, seperti terjadinya peningkatan

beban kerja pada karyawan. Pemimpin juga membutuhkan waktu yang cukup lama dalam mengambil keputusan karena kurangnya komunikasi yang baik kepada bawahannya sehingga dalam proses pengambilan keputusan dianggap sulit untuk mencapai mufakat dan rentan terjadi konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dengan keputusan para bawahannya. Oleh karena itu, karyawan menjadi bingung dalam menjalani pekerjaannya dikarenakan ketidakpastian peran dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpin yang menyebabkan banyak pekerjaan karyawan yang tidak selesai dengan waktu yang ditetapkan.

Selain itu, perusahaan telah memberikan kompensasi yang cukup dan layak bagi karyawannya. Seperti memberikan tunjangan, bonus, tempat tinggal, transport dan dana pensiun kepada karyawannya. Namun kompensasi yang diberikan berdasarkan oleh beberapa kriteria, diantaranya : (1) Berdasarkan keahlian yang dinyatakan dengan jenjang pendidikan, (2) Lama kerja dalam perusahaan, (3) Berdasarkan jabatan atau posisi, (4) Berdasarkan pencapaian target, (5) Berdasarkan golongan. Dengan adanya perbedaan tersebut maka dapat menimbulkan kecemburuan sosial bagi karyawan yang tidak paham akan hak dan kewajiban mereka didalam perusahaan.

Ketika antara karyawan dengan tingkat pengalaman, keterampilan, dan tanggung jawab yang serupa tetapi menerima gaji yang berbeda, maka hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan diantara karyawan satu dengan yang lainnya.

Pemberian kompensasi bukan hanya menguntungkan bagi karyawan, tetapi tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan agar pencapaian tujuan dapat tercapai.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang *“Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan”*

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah biasanya relevan dengan latar belakang masalah yang ada dalam penelitian, dengan kata lain identifikasi masalah adalah ringkasan dari latar belakang masalah. Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut :

1. Pemimpin sulit mengatasi konflik yang ada dikarenakan terjadinya perbedaan pendapat dari masing- masing karyawan
2. Kurang pandainya pemimpin dalam berkomunikasi yang baik kepada karyawannya.
3. Meningkat nya beban kerja.
4. Ketidakpuasan terhadap gaji yang diterima oleh karyawan
5. Terjadinya kecemburuan antar karyawan yang dapat mengganggu kinerja karyawan.
6. Terciptanya lingkungan kerja yang tidak sehat antar karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah digunakan untuk menghindari penyimpangan yang dapat memperluas pokok permasalahan sehingga penelitian tersebut menjadi lebih terarah dan mudah dibahas dan tujuan penelitian akan tercapai.

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini ialah mencakup tentang kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang ada maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan?
- b. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan?
- c. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi (X_2) terhadap kinerja di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan (X_1) dan kompensasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang di dapatkan dan diharapkan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagi Penulis

Menambah ilmu pengetahuan bagi penulis terhadap bidang yang diteliti secara teoritis. Selain itu juga dapat menambah pengetahuan yang penulis miliki dan peroleh selama kuliah dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan atau informasi bagi perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan dalam menjalankan kegiatan usaha agar lebih baik lagi serta dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan

3. Bagi Pembaca

Untuk memberi informasi dan menambah pengetahuan bagi para pembaca serta sebagai masukan atau menjadi referensi untuk melakukan pembahasan mengenai kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan

2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi ataupun instansi kepemimpinan (*leadership*) merupakan faktor pendukung untuk tercapainya sebuah tujuan organisasi/ instansi tersebut. Apabila suatu organisasi/instansi memiliki kepemimpinan (*leadership*) yang kompeten dalam menjalankan tugasnya, maka manajemen organisasi/instansi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan para karyawan juga bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin (*lead*). Pemimpin berarti membimbing ataupun mempengaruhi pihak lain. Kepemimpinan (*leadership*) artinya seseorang yang memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang lain untuk dapat melakukan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Griffin dan Ebert dalam Wijono (2018:1), Kepemimpinan merupakan proses untuk memotivasi orang lain untuk bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan. Pengertian kepemimpinan tersebut serupa dengan yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yaitu aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain.

Menurut Fahmi (2021:15) Kepemimpinan adalah “ilmu yang mempelajari secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain agar dapat melaksanakan tugas sesuai perintah yang direncanakan”

Menurut Siagian ada lima peran seorang pemimpin, yaitu :

1. Penentu arah, yaitu pemimpin yang menentukan arah tujuan organisasi dalam pengambilan keputusan dan pemimpin merupakan salah satu faktor yang mendorong untuk dapat mewujudkan visi dan misi yang dilakukan secara terencana dan bertahap.
2. Wakil dan juru bicara organisasi, yaitu peran pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam menjalin komunikasi dengan pihak atau instansi lain.
3. Komunikator, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan berbagai tujuan, strategi, tindakan atau keputusan yang diambil baik secara lisan atau tertulis untuk disampaikan melalui saluran komunikasi internal organisasi kepada pelaksana kegiatan operasional atau kepada bawahannya
4. Mediator, yaitu kemampuan pemimpin untuk menyelesaikan situasi konflik yang mungkin timbul dalam organisasi atau lingkungannya tanpa meremehkan pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan eksternal yang dihadapi maupun yang diatasi
5. Integrator, yaitu pemimpin sebagai penyatu yang mempertemukan berbagai individu dan kelompok yang mempunyai sikap berbeda-beda menuju suatu tujuan bersama

Menurut beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan karyawannya kearah perubahan yang lebih positif.

2.1.1.2 Tipe – Tipe Kepemimpinan

Berdasarkan literatur yang dilakukan oleh penulis, terdapat 5 tipe kepemimpinan menurut Besse Mattayang (2019:46-48). Tipe- tipe kepemimpinan tersebut ialah : (1) Tipe Otoritas (Autocrat), (2) Tipe Paternalistik, (3) Tipe Kharismatik, (4) Tipe Kepemimpinan Demokratis, (5) Tipe Militeristik,

a. Tipe Otoritas (*Autocrat*)

Autocrat atau otokrat berasal dari perkataan "autos" yang berarti sendiri dan "kratos" yang berarti kekuasaan. Jadi arti dari autocrat tersebut ialah penguasaan absolut. Artinya, pada tipe ini para pemimpinnya hanya ingin bergerak menurut pemikirannya sendiri tanpa mau mendengarkan pendapat, saran dan kritik dari orang lain. Dimana setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan, dilakukan oleh pemimpin itu sendiri tanpa berkonsultasi dengan bawahannya dan harus dilakukan.

Pemimpin dengan tipe autokratik adalah orang yang sangat egois. Egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya untuk memutarbalikan fakta yang ada sesuai keinginannya. Para bawahan tidak berhak untuk mengkritik apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin, karena pemimpin menganggap bahwa dia adalah pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas yang terjadi pada organisasi

b. Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik umumnya mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layaknya dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Seorang pemimpin yang paternalistik biasanya sering mengutamakan nilai kebersamaan. Artinya, seorang pemimpin tertentu berusaha untuk memperlakukan seluruh anggota organisasinya dengan seadil-adilnya dan setara mungkin. Namun, dengan adanya atasan yang demikian, dapat mengakibatkan bawahan hanya mempunyai kesempatan yang sedikit untuk berinisiatif dan mengekspresikan ide serta kreativitasnya.

c. Tipe Kharismatik

Pemimpin tipe kharismatik ini memiliki daya tarik yang mampu mempengaruhi orang lain. Sehingga dapat memiliki pengikut yang jumlahnya besar (Kartono,2010). Kepemimpinan ini mempunyai ciri-ciri kepemimpinan yang istimewa karena dapat menciptakan kepatuhan dan dapat dipercayai oleh karyawannya.

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang pemimpin yang di kagumi oleh banyak bawahan karena memiliki kekuasaan yang kuat, serta dapat dipercayai oleh,pengikutnya berdasarkan wibawa dan daya tarik yang dimiliki seorang pemimpin

d. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis yaitu seorang pemimpin yang menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti dari para bawahan. Seorang

pemimpin yang berdemokratis akan dihormati dan disegani bukan untuk ditakuti. Karena, pemimpin bekerjasama dengan timnya dan bersifat demokratis dalam kehidupan organisasi sehingga dapat mendorong dan memotivasi bawahan untuk mengembangkan inovasi dan kreativitasnya. Selain itu, pemimpin demokratis juga selalu mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik dari orang lain, terutama dari bawahannya.

e. Tipe Militeristis

Pemimpin dengan tipe militeristis ialah pemimpin yang banyak menggunakan sistem perintah, seperti sistem komando dari atasan kepada bawahan yang sifatnya keras, sangat otoriter dan memerintah bawahannya serta memiliki kemauan agar perintahnya dipatuhi.

Sedangkan tipe- tipe kepemimpinan menurut Helena, Et al. (2022 :136-137) terbagi menjadi 3 jenis, yaitu : (1) Kepemimpinan Otokratik, (2) Kepemimpinan Laissez Faire (masa bodoh), (3) Kepemimpinan Demokratis

1. Kepemimpinan Otokratik

Cara kepemimpinan tipe ini yaitu dengan tipe *working in his group* dimana bawahan hanya mengikuti instruksi atasannya saja. Bawahan tidak dianjurkan untuk mengungkapkan keinginannya dalam kepemimpinan ini. Banyak orang menganggap bahwa tipe kepemimpinan ini memiliki karakter yang buruk karena terlalu egois. Karena keegoisan itu, pemimpin merasa menjadi sumber dari segala sesuatu dalam kehidupan organisasi.

2. Kepemimpinan Laissez Faire (masa bodoh)

Laissez faire (lepas kendali) adalah pemimpin yang gaya kepemimpinannya sangat bertolak belakang dengan kepemimpinan otokratis. Tipe kepemimpinan ini lebih menekankan pada kebebasan bawahannya dalam menyelesaikan permasalahannya sendiri dan enggan memberikan instruksi. Dalam kepemimpinan ini pemimpin tidak terlalu menggunakan seluruh kekuatannya dalam memimpin.

3. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis yakni pemimpin yang senantiasa memelihara hubungan dan komunikasi antara pemimpin dengan bawahan atau yang dipimpinnya. Tipe kepemimpinan ini berbeda dengan kepemimpinan Otokratik dan Laissez faire karena pemimpin dalam tipe ini tidak terlalu mengekang dan tidak terlalu cuek atau tidak peduli terhadap bawahannya.

Dalam tipe ini pemimpin selalu memusyawarahkan suatu masalah untuk menyepakati hasilnya dengan pertimbangan yang cukup akurat. Pemimpin tipe ini akan mendengar dan menghormati bawahannya demi membangun kerjasama yang baik. Pemimpin ini berfikir bahwa dia adalah bagian dari kelompok, apabila ada tujuan yang tidak tercapai itu berarti bahwa pemimpinlah yang kurang bekerja dengan baik.

2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan

Adapun Indikator-indikator kepemimpinan yang dipakai dalam penelitian ini adalah menurut Martoyo (2016 :176-179) diantaranya :

1. Kemampuan Analitis

Persyaratan kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan menganalisis situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan masuk akal.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Dalam memberi perintah, petunjuk, pedoman, dan nasehat, seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi.

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, maka semakin berani pula ia dalam melaksanakan tugas pokoknya yang diberikan kepadanya.

4. Kemampuan Mendengar

Pemimpin harus memiliki kemampuan dan keinginan untuk mendengarkan pendapat atau saran dari para karyawannya

5. Ketegasan

Penting sekali bagi seorang pemimpin untuk bersikap tegas dalam menghadapi bawahannya dan dalam menghadapi ketidakpastian.

2.1.1.4 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Adapun faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Pandi Afandi (2018:115-116) sebagai berikut :

1. Kematangan emosional yaitu emosi yang stabil atau tenang dalam mengatasi berbagai masalah dan tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan, tidak mudah terpengaruh oleh informasi yang belum jelas kebenarannya.
2. Komunikatif yaitu berbicara dengan baik dan mudah dimengerti, kata-kata yang baik dan tepat sehingga orang yang menerima pesan dengan senang hati dan cepat melaksanakan apa yang disampaikan oleh pimpinan.

3. Memberi Keputusan, berarti berani mengambil suatu keputusan terhadap suatu permasalahan yang harus diselesaikan oleh pimpinan.
4. Mengawasi yaitu turun kelokasi kerja karyawan, melihat menanyakan, atau memberikan wejangan tentang pekerjaan tersebut.
5. Evaluasi yaitu menilai hasil kinerja karyawan dan memutuskan masa depan atau karier karyawan.
6. Disiplin yaitu pimpinan yang taat aturan akan mejadi contoh bagi bawahannya.
7. Motivasi yaitu membangkitkan semangat kerja kepada karyawan agar menghasilkan kinerja yang lebih optimal.
8. Visi dan misi yaitu harapan yang ingin diwujudkan dimasa yang akan datang dan cara-cara untuk mmencatapai tujuan tersebut.
9. Profesional yaitu kemampuan dan keahlian dalam bidang usaha yang dijalannya.
10. Pendidikan adalah jenjang pendidikan yang mengembangkan keterampilan dan kemampuan seorang pimpinan.
11. Pengalaman kerja yaitu pernah melakukan pekerjaan yang sama pada perusahaan atau organisasi yang serupa.
12. Tanggung jawab yaitu kemampuan yang dapat dipercaya atas segala tindakan dan keputusan yang dilakukan selama memimpin.
13. Kewibawaan yaitu disegani diperhatikan, dihormati, ditaati, dilindungi dan didukung.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Definisi Kompensasi

Pada dasarnya, manusia membutuhkan uang dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah manusia bekerja agar mendapatkan kompensasi. Kompensasi merupakan fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi adalah aspek paling sensitif didalam hubungan kerja.

Menurut Enny (2019:37) kompensasi diartikan sebagai bentuk timbal balik dalam bentuk jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawannya, sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan pekerjaannya terhadap organisasi atau perusahaan tersebut. Kompensasi ini bisa bersifat finansial langsung maupun tidak langsung dan bisa juga berupa imbalan tidak langsung.

Menurut Afandi (2021: 191) kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Selanjutnya menurut Akbar, et al.,(2021:125) kompensasi merupakan semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh oleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berarti sesuatu yang penting yang harus diberikan oleh suatu organisasi ataupun perusahaan atas balas jasa yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan kontribusi dan kinerjanya terhadap organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan semuanya tidak sama. Terdapat perbedaan jumlah bayaran tergantung pada tingkatan ataupun golongan dalam organisasi. Namun secara umum jenis kompensasi yang diberikan sama atau tidak terlalu jauh berbeda

Menurut Rivai dalam (Sopiah & Sangadji, 2018) bahwa kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi finansial,

Kompensasi Finansial ini terdiri atas dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi langsung, yaitu pembayaran yang diberikan kepada karyawannya biasanya terdiri dari gaji, upah, insentif, dan bonus.
 - Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang ataupun bayaran tetap yang diterima karyawan atas sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - Upah, besarnya upah bisa berbeda-beda tergantung output yang dihasilkan. Oleh karena itu, besarnya gaji pegawai tergantung pada jam kerja, jumlah barang yang diproduksi atau jumlah jasa yang diberikan
 - Insentif ialah imbalan tambahan yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya diatas dan melampaui standar yang ditentukan
 - Bonus, yaitu penghasilan tambahan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaannya yang baik sehingga menguntungkan perusahaan

b. Kompensasi tidak langsung (tunjangan), terdiri atas perlindungan yang termasuk asuransi, pesangon, biaya sekolah anak, dan tunjangan hari tua atau pensiun. Kompensasi di luar jam kerja mencakup lembur, hari libur, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindahan, dan transportasi

2. Kompensasi non finansial

Kompensasi non financial terdiri atas keamanan karier yang meliputi lingkungan pekerjaan seperti kebijakan yang sehat, atasan yang kompeten, pujian yang ramah, rekan kerja yang menyenangkan serta lingkungan kerja yang menyenangkan, selain itu pekerjaan seperti aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa serta pengakuan atas pencapaian

2.1.2.3 Tipe- Tipe Kompensasi

Menurut Vera dan Mas Oetarjo (2022 : 14) secara garis besar, terdapat tiga tipe dari kompensasi, diantaranya adalah :

1. *Job Based*

Job based adalah pembayaran gaji berdasarkan kompensasi yang ditetapkan oleh pekerjaan. Besaran kompensasi yang diberikan dapat berbeda-beda berdasarkan ruang lingkup tugasnya.

2. *Skill Based*

Skill Based adalah pembayaran gaji yang ditentukan berdasarkan kemampuan, kompetensi, pengetahuan, pengalaman pada setiap karyawan. Menurut Mujanah (2019) skema penggajian dengan *skill based* biasanya diterapkan

ketika perusahaan memiliki banyak divisi, keterampilan yang dimiliki oleh beberapa kelompok yang sangat jarang ditemukan, sehingga diperlukan gaji yang lebih tinggi dikarenakan *skill* atau keahlian karyawan tersebut melebihi rata-rata, namun kelemahannya adalah sulit menemukan kesetaraan karena kesenjangan upah yang dirasakan karyawan yang belum atau tidak memiliki keahlian.

3. *Team Based*

Team Based ini ialah kompensasi yang ditentukan oleh *team performance* atau kinerja dari sebuah tim yang dapat memotivasi tim yang lebih lemah secara efektif. Hal ini karena identitas tim yang kuat akan menghasilkan *output* tertinggi, *incremental performance* yang lebih tinggi daripada *first performance based reward strategy* (Hidayat, 2020)

2.1.2.4 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020:127) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam hal ini jika tawaran lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat gaji yang ditawarkan akan relatif rendah, begitupun sebaliknya, jika ada tawaran yang lebih kecil dan lowongan lebih besar maka gaji yang ditawarkan akan relatif lebih tinggi.

2. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan.

Dalam hal ini, jika perusahaan atau organisasi mampu untuk membayar kompensasi dengan baik, maka tingkat gajinya akan lebih tinggi dan sebaliknya,

jika perusahaan atau suatu organisasi hanya dapat menawarkan kompensasi yang rendah maka tingkat gaji yang diberikan akan lebih rendah.

3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan.

Dalam hal ini, jika produktivitas kerja yang dilakukan oleh pekerja tersebut baik, maka jumlah imbalan yang diterima akan lebih tinggi, dan sebaliknya, jika produktivitas yang dilakukan pekerja tersebut buruk, maka upah atau imbalan yang akan didapatkan pun menjadi lebih rendah.

4. Biaya Hidup

Dalam hal ini, tingkat kompensasi dapat ditentukan berdasarkan biaya hidup. Ketika biaya hidup di daerah tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga tinggi, begitupun sebaliknya.

5. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini, tinggi atau rendahnya tingkat kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya mungkin juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian baik, maka kompensasi yang diberikan akan tinggi, sedangkan jika perekonomian buruk maka kompensasi yang diberikan akan rendah.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa banyak faktor yang dapat memengaruhi besar/kecilnya tingkat kompensasi. Hal ini harus menjadi perhatian agar prinsip kompensasi yang adil lebih sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

2.1.2.5 Indikator Kompensasi

Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa ada empat indikator kompensasi, antara lain:

1. Upah/ Gaji

Gaji ialah imbalan yang biasanya berbentuk uang, yang diterima seorang pekerja sebagai imbalan atas kinerjanya. Besarnya upah biasanya dikaitkan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan pembayaran yang tidak tetap seperti gaji.

2. Insentif

Insentif adalah imbalan tambahan terhadap gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi berdasarkan hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan bentuk kompensasi nonfinansial. Contoh tunjangan tersebut mencakup, asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas merupakan jenis kompensasi nonfinansial. Contoh-contoh fasilitas antara lain ialah, fasilitas/ pelayanan yang diberikan kepada karyawan, seperti kendaraan organisasi, keanggotaan klub, serta tempat parkir yang khusus.

Berdasarkan pendapat di atas, maka disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi pegawai di dalam organisasi yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Berdasarkan pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja dapat diartikan sebagai sebuah hasil atau layanan yang diberikan oleh seseorang yang sedang menjalankan pekerjaannya yang baik berupa kuantitas maupun kualitas (Sundoro,2022). Sedarmayanti dalam: Burhannudin, dkk (2019:192) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah “keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai cita-cita organisasi secara sah tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika”.

Marhawati, (2022) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kualitas hasil kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya selama periode tertentu, melalui proses kerja yang sesuai dengan standar perusahaan. Kinerja karyawan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hasibuan, (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut beberapa pendapat ahli diatas yang dimaksud dengan kinerja karyawan ialah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan di dalam suatu perusahaan dalam periode tertentu.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2018):

1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan adalah kesanggupan seorang karyawan dalam melakukan tugas yang diberikan. Sedangkan, keahlian yaitu bakat yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Karyawan dengan kemampuan dan keahlian yang tinggi maka memiliki kinerja yang tinggi juga

2. Pengetahuan

Semakin banyak pengetahuan maka kinerja karyawan akan semakin maksimal. Pengetahuan merupakan wujud dari pemahaman karyawan terhadap tugas yang dimiliki. Pengetahuan bisa didapatkan melalui pelatihan dan pengalaman. Pengetahuan setiap karyawan dapat berbeda meskipun situasinya sama.

3. Rancangan kerja

Suatu pekerjaan harus dirancang agar dapat terlaksana dengan baik. Pekerjaan dengan rancangan yang matang akan memudahkan karyawan memahami alur yang dilakukan dalam menyelesaikan tugasnya. Sedangkan, jika rancangan kerja yang dibuat kurang jelas maka karyawan akan sulit dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja tidak maksimal.

4. Motivasi kerja

Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki oleh seseorang dalam mengambil suatu tindakan. Motivasi sendiri dibagi menjadi dua yaitu motivasi internal yang didapatkan dari dirinya sendiri dan motivasi eksternal yang didapatkan dari lingkungan disekitarnya.

5. Kepemimpinan

Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin tentunya akan menjadi acuan bagi para karyawan atau bawahannya. Kepemimpinan merupakan bagaimana atasan mengatur dan mengelola bawahannya untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal. Kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja dan begitu pula sebaliknya.

6. Budaya perusahaan

Setiap perusahaan memiliki budaya masing-masing yang akan mempengaruhi pola tingkah laku karyawan dalam perusahaan tersebut. Budaya perusahaan merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku pada suatu perusahaan. Budaya perusahaan yang positif akan memberikan dampak yang baik pada peningkatan kinerja karyawan.

7. Kepuasan kerja

Karyawan memiliki penilaian tersendiri atas pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari seorang karyawan terhadap tugasnya berdasarkan rasa suka atau tidak suka dan rasa senang atau tidak senang. Semakin suka dan senang seorang karyawan terhadap tugasnya maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik karena karyawan melaksanakan tugasnya dengan sukarela.

8. Lingkungan kerja

Situasi dan kondisi disekitar lokasi kerja karyawan sangat mempengaruhi kinerjanya. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan. Lingkungan kerja bisa berupa tata ruang, fasilitas kerja, dan juga hubungan antar rekan kerja.

9. Komitmen

Peraturan yang dibuat oleh perusahaan tentunya ditujukan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepatuhan terhadap peraturan perusahaan ini disebut komitmen karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan memberikan kinerja yang maksimal dan sebaliknya

10. Disiplin kerja

Disiplin biasanya dinilai menggunakan ketepatan waktu ketika melakukan suatu tugas. Selain itu, disiplin juga bisa dinilai dari kepatuhan seorang karyawan terhadap peraturan-peraturan yang ada di Perusahaan

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja

Segala jenis ukuran jumlah pekerjaan yang dilakukan yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka, atau persamaan numerik lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala jenis satuan ukuran yang berkaitan dengan mutu atau kualitas dari hasil kerja yang dinyatakan dalam ukuran angka atau numerik lainnya

3. Efisiensi dalam melakukan tugas

Menggunakan lebih banyak sumber daya secara bijaksana dan hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Mematuhi dan taat kepada hukum dan undang- undang yang berlaku .

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan hal yang benar tanpa harus diberi tahu, kemampuan untuk memikirkan apa yang harus dilakukan, mencoba untuk bergerak maju dalam melakukan beberapa hal walau terasa sulit.

6. Ketelitian

Mengukur kerja apakah pekerjaan tersebut sudah mencapai tingkat kesesuaian tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi atau memberi contoh bagi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Sifat yang memerlukan keselarasan antara perkataan yang diucapkan serta perbuatan yang dilakukan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang memerlukan pembangkitan ide

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dibuat dengan tujuan untuk mengetahui hubungan penelitian dan mencari perbandingan antara penelitian yang pernah dilakukan dengan yang akan dilakukan oleh si peneliti, agar dapat menemukan inspirasi baru untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

Dibawah ini terdapat beberapa kesimpulan penelitian terdahulu dari judul yang relevan:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fatmawati , Kurniaty, Netty Nurhayati	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Grapari Telkomsel Banjarbaru)	metode analisis data ini menggunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, dan analisis regresi linier berganda	Berdasarkan dari hasil penelitian, kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Grapari Telkomsel dan kompensasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Grapari Telkomsel
2.	Eka Risti, Kurniawati Mulyanti (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Karya Satria Bekasi	Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS 26.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara stimulan terhadap kinerja karyawan kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Karya Satria Bekasi
3.	Naila Yusti Noviyanti (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR ADY Di Kabupaten Jember	Teknik analisis data penelitian ini adalah uji statistic deskriptif, uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan uji	Dari hasil penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT.

			koefisien determinasi (R^2).	Karya Satria Bekasi
4.	Risza Putri Elburdah (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penta Artha Impressi Area Tangerang Selatan	Penelitian berupa deskriptif kuantitatif dengan teknik analisa uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda.	Hasil dari penelitian ini adalah secara simultan kedua variabel berpengaruh positif dan mempunyai pengaruh bersama sama terhadap kinerja karyawan
5.	Nurul Izza (2020)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kementerian Agama Jepara	Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analisis Teknik analisis data menggunakan regresi berganda dengan Program SPSS	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Jepara
6.	Muhammad Ridwan (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pekerja Proyek Pada PT. ARILUM)	Teknik analisis yang digunakan adalah Uji validitas, Uji reliabilitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinearitas, Uji determinasi, Pengujian Hipotesis menggunakan Model Regresi sederhana dan Berganda, Uji t dan Uji f	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan

Sumber : S Maulana & Budiansyah (2023), BS Saphira (2022), NY Novianti (2022), Elburdah (2020) Risti & Mulyanti (2020), M Ridwan (2018), dikelola oleh Peneliti (2023)

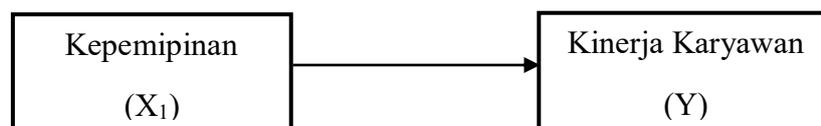
2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Riinawati (2019: 171) Mencari pemimpin yang mampu mengelola dengan baik bukanlah sesuatu yang mudah. Landasan dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keberhasilan suatu perusahaan sangatlah penting. Karyawan akan mencapai produktivitas yang tinggi jika mendapatkan motivasi yang kuat dari pimpinannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, jujur dan adil dalam perkataan dan tindakannya. Dengan mempunyai pemimpin yang baik, maka bawahanpun akan ikut baik. Oleh karena itu, hendaknya tidak hanya sekedar memerintah pekerjaan saja, namun juga menjaga hubungan jalinan dengan karyawan agar terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan.

Dalam penelitian Wibi Prastyono (2018) ditemukan hasil yang signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Artinya terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :



Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

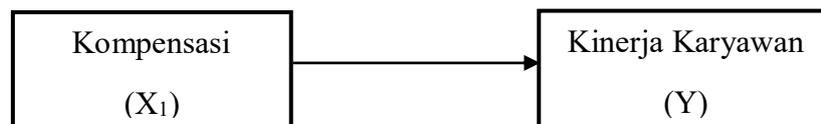
H₁ : Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan

2.3.2 Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Husnul Hatimah (2019) Pemberian kompensasi yang setara kepada karyawan dengan beban pekerjaan yang sama besarnya, tidak selalu menghasilkan kinerja yang sama pula. Hal tersebut dikarenakan karyawan mempunyai motivasi yang berbeda-beda di dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk itu, perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan kompensasi yang memadai atas kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam penelitian Opan Arifudin (2019) menyatakan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

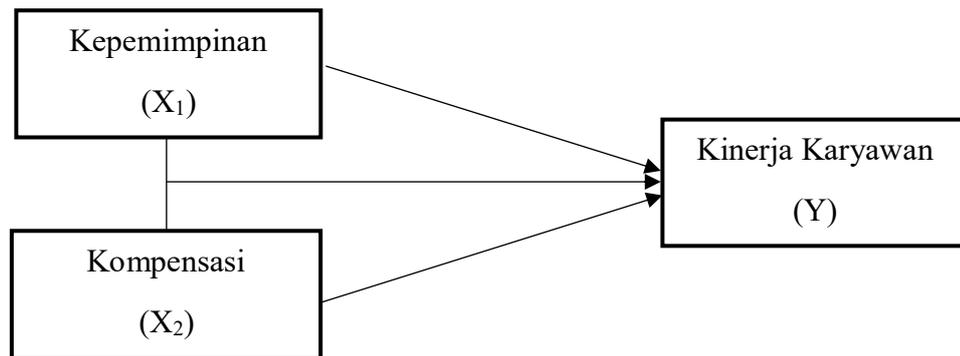


Gambar 2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

H₂ : Diduga Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan

2.3.3 Hubungan Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan landasan teori dan tujuan penelitian diatas, terdapat variable Kepemimpinan sebagai X₁, Kompensasi sebagai X₂, dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y



Gambar. 2.3 Kerangka Konseptual

Keterangan :

H_1 = Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H_2 = Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H_3 = Pengaruh Kepemimpinan (X_1), dan Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban (dugaan) sementara dari rumusan masalah dalam suatu penelitian. Berdasarkan kajian yang telah diuraikan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan

H_2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan

H_3 : Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan