

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aspek kehidupan tidak lepas dari berorganisasi, karena pada umumnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup dalam bermasyarakat. Hal ini baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi, kemasyarakatan, terlebih pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja. Dalam hal ini peran seorang pemimpin sangat penting dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, tidak hanya seorang pemimpin, kerjasama dan kompensasi juga sangat diperlukan dalam berorganisasi agar memperlancar dan mencapai tujuan perusahaan.

PT.Arma Anugerah Abadi merupakan salah satu industri yang bergerak dalam bidang produksi makanan yang menyediakan berbagai produk roti dan kue. PT.Arma Anugerah Abadi mulai terbentuk pada tahun 2011, pada awalnya toko roti ini hanya usaha kecil-kecilan saja. Pendiri dari toko ini yaitu H.Suhardi, namun peresmian toko roti ini menjadi toko yang besar pada 7 Desember 2013. Terdapat lebih dari 84 toko yang tersebar di beberapa daerah, seperti Sumatera Utara, Pekanbaru dan Aceh. Adapun total cabang yang ada di Medan yaitu 28 cabang.

Didalam penelitian ini, penulis hanya meneliti disalah satu cabang yaitu di cabang Pematangsiantar tepatnya di Jln.Sutomo. Mayoritas penduduk di kawasan Pematangsiantar memeluk agama islam, sehingga kehalalan makanan sangat penting

untuk ditonjolkan agar masyarakat Muslim dikawasan Pematangsiantar merasa nyaman dan tidak perlu ragu maupun mengalami kesulitan untuk mendapatkan makanan halal.

Di era sekarang ini, persaingan di dunia bisnis semakin ketat, khususnya di bidang kuliner. Di Indonesia, bisnis kuliner berkembang sangat pesat. Hal ini membuat usaha harus mampu bersaing dengan usaha lain. Sumber daya manusia berupa karyawan atau tenaga kerja merupakan sumber daya yang penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memberi motivasi kepada karyawan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi perusahaan, maka tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai dan dampaknya terhadap perusahaan itu sendiri

Motivasi kerja sangat penting bagi semua karyawan karena motivasi dapat mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi adalah suatu faktor yang dapat mendorong seorang karyawan untuk bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap perusahaan memiliki tujuan bahkan ambisi individu dan kelompok tertentu didalamnya, sehingga berbeda kepentingan, perbedaan latar belakang social budaya, dan pendidikan akan mudah menimbulkan kesalahpahaman antar karyawan, yang berpengaruh pada motivasi karyawan. Akibatnya karyawan akan merasa tertekan, stress dalam mengelola pekerjaan. Maka dari itu diperlukan gaya kepemimpinan, kerjasama dan kompensasi yang baik yang dapat mempengaruhi dan

mengubah sikap, tindakan, perilaku anggotanya untuk kepentingan dan tujuan organisasi.

Kendala yang dihadapi oleh PT.Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop) yaitu ketidakadilan seorang pemimpin dalam memberikan kompensasi sehingga adanya rasa ketidakpuasan karyawan yang dapat menimbulkan perselisihan dan kecemburuan antar rekan kerja dan menyebabkan turunnya efisiensi kerja karena kurangnya kerjasama yang baik antar karyawan. Ini merupakan masalah yang belum dapat perhatian khusus dari pemimpin. Pemimpin yang tidak tepat dan bijak akan berdampak pada motivasi karyawan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka yang akan menjadi identifikasi permasalahan adalah sebagai berikut :

- a. Rasa iri hati sesama karyawan
- b. Komunikasi sesama karyawan yang tidak berjalan dengan lancar
- c. Gaya kepemimpinan yang kurang diperhatikan

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Dengan keterbatasan dalam kemampuan meneliti, waktu, biaya dan tenaga untuk menghindari permasalahan yang ada tidak terlalu lama dalam penelitian ini, dan menghindari kekeliruan dalam menafsirkan mengenai masalah yang dibahas, maka dari itu penulis membatasi masalah yang diteliti adalah gaya kepemimpinan dan kerjasama dan kompensasi PT. Arma Anugerah Abadi Jln.Sutomo Pematangsiantar

1.3.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- b. Bagaimana pengaruh kerjasama terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- c. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- d. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama, dan kompensasi terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- b. Untuk mengetahui pengaruh kerjasama terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama, dan kompensasi terhadap motivasi pegawai PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi penulis untuk meningkatkan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama dan kompensasi terhadap motivasi pegawai.
- b. Sebagai bahan masukan kepada pihak PT. Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake Shop).
- c. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya bagi pihak yang membaca.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Pada umumnya, motivasi utama pegawai untuk bekerja adalah mencari penghasilan, mengembangkan potensi diri, aktualisasi, serta kebutuhan akan penghargaan. Motivasi berasal dari kata Latin *Movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *Movere* dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan *Motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Menurut (Sunyoto & Wagiman, 2023) motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Menurut (Lisnawati & Patandung, 2022) motivasi adalah suatu keahlian dalam menggerakkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi.

Menurut (Farida & Hartono, 2016) motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja asama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Pratama, 2020) motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal eksternal yang berasal dari karyawan, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Faktor Internal yaitu faktor yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, keinginan untuk berkuasa.
- 2) Faktor Eksternal, juga tidak kalah perannya dalam melemahkan multifasik kerja seseorang. Faktor-faktor Eksternal itu adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang Fleksibel.

c. Jenis-Jenis Motivasi kerja

Menurut (Farida & Hartono, 2016) jenis-jenis motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi Positif (Insentif Positive) maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan memotivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi Negatif (Insentif Negative) maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut

Pada jenis pertama yaitu motivasi positif kita memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah, mungkin berujung tambahan uang, penghargaan, memberikan promosi, menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan lain sebagainya. Pada jenis yang kedua yaitu: apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan maka kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan. Kedua jenis motivasi antara motivasi positif dengan motivasi negatif, memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, lebih baik jika kedua jenis motivasi tersebut digunakan secara tepat dan seimbang di dalam sebuah perusahaan. Motivasi positif akan lebih baik jika digunakan dalam jangka waktu yang lama, sedangkan motivasi negatif sebaiknya digunakan untuk jangka waktu pendek.

d. Indikator-Indikator Motivasi

Menurut (Khaeruman et al., 2021) ada 3 indikator motivasi :

- 1) Pengarahan Diri. Seseorang akan merasa terhormat apabila dia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya. Situasi seperti ini akan mendukung orang tersebut untuk bekerja lebih baik
- 2) Kekuasaan. Seseorang akan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain selama pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.
- 3) Kebutuhan Keamanan Kerja. Kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tentram terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Dalam menghadapi perubahan lingkungan, suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang tanggap, kritis dan berani mengambil keputusan strategi untuk mencapai organisasi yang kompetitif. Seorang pemimpin mempunyai strategi untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan agar secara sadar terlibat dalam kerjasama untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan diterapkan bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin sesuai dengan tingkat kematangan bawahan.

Menurut (Dian Jani Prasinta - Jarkawi - Emanuel B.S Kase, 2023) gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang tidak berubah-ubah yang ditunjukkan pemimpin dan dilihat oleh pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi orang lain. Menurut (Tristina & Widagdo, 2019) gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat.

Berdasarkan pengertian di atas, gaya kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain baik perorangan maupun kelompok. Maka dari itu gaya kepemimpinan harus mampu mempengaruhi dan mengubah sikap, tindakan, dan perilaku anggotanya. Gaya kepemimpinan dapat terjadi dimanapun dan kapanpun hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan terjadi secara alamiah. Sehingga dapat dikatakan bahwa pemimpin adalah motor penggerak bagi berbagai organisasi yang dipimpin.

b. Faktor- Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Menurut (Mustapa, 2021) berbagai faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Kepribadian
- 2) Harapan dan perilaku atasan
- 3) Karakteristik
- 4) Harapan dan perilaku bawahan
- 5) Kebutuhan tugas
- 6) Iklim dan kebijakan
- 7) Harapan dan perilaku rekan.

c. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Menurut (Djoko Soelistya, 2017) ada beberapa gaya kepemimpinan antara lain yaitu :

- 1) Kepemimpinan Personal. Gaya kepemimpinan ini dilakukan oleh pemimpin dengan menggunakan hubungan langsung dengan pegawainya sehingga timbul hubungan pribadi yang erat dan harmonis.
- 2) Kepemimpinan Non Personal. Hubungan antara pemimpin dengan pegawai dilakukan melalui instruksi–instruksi tertulis dan pemberian perintah secara langsung.

- 3) Kepemimpinan Otoriter. Gaya kepemimpinan ini memperlakukan pegawai dengan sewenang-wenang karena menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa dalam organisasi.
- 4) Kepemimpinan Kebapakan. Pemimpin memperlakukan pegawai seperti anaknya sendiri sehingga pegawai tidak berani mengambil keputusan secara mandiri, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pemimpin selaku bapak untuk menyelesaikannya.
- 5) Kepemimpinan Demokratis. Kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.
- 6) Kepemimpinan Permisif. Menjelaskan bahwa pemimpin permisif memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan kuat terhadap suatu permasalahan.
- 7) Kepemimpinan Bakat. Gaya kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapat dari pelatihan meskipun tidak langsung.
- 8) Kepemimpinan Transaksional. Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan pegawai. Dan kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan dan memfungsikan antar reward dan punishment di dalam organisasi.

d. Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator merupakan variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun kegiatan. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut (Akhiriani & Risal, 2023) adalah :

1) Pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan yaitu suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk melakukan aktivitas pada masa yang akan datang.

2) Hubungan antara atasan dan bawahan.

Hubungan antara atasan dan bawahan yaitu hubungan yang bersifat mendidik dan memberikan pengarahan kepada bawahannya, sehingga mereka dapat meningkatkan kemampuan dan sikap kerja merupakan tanggung jawab atasan.

3) Penetapan tujuan.

Penetapan tujuan yaitu pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang harus dilakukan apa yang tidak harus dilakukan.

4) Pemecahan masalah.

Pemecahan masalah yaitu proses penghilangan perbedaan yang terjadi antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diinginkan dan memilih solusi yang terbaik dari sejumlah alternatif yang tersedia.

2.1.3 Kerjasama

a. Pengertian Kerjasama

Secara umum, kerja sama adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama biasanya terjadi karena orientasi orang-perorangan dengan kelompoknya (didalam grup) dan kelompok lainnya (diluar grup). Menurut (Mutmainna, 2023) kerjasama tim adalah bentuk usaha sekelompok karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan secara bersama-sama sehingga tujuan bisa tercapai.

Menurut (Wati et al., 2020) kerjasama adalah kegiatan yang berhubungan dengan dua orang atau lebih yang bertujuan untuk menyelesaikan suatu kegiatan atau aktivitas secara bersama yang tujuannya untuk meringankan beban tugas dengan tujuan yang sama. Menurut (Cleary, 2019) kerja sama merupakan salah satu bentuk interaksi sosial. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih mudah dengan saling berkomunikasi dan melengkapi satu sama lain.

Menurut (Moeliono, 2020) kerjasama merupakan kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang (lembaga, pemerintah dan sebagainya) untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan pendapat yang terpapar diatas, maka dapat disimpulkan kerjasama tim adalah komunitas orang yang memiliki potensi untuk menyelesaikan pekerjaan bersama dengan memimpin setiap prestasi yang dimiliki untuk menghasilkan hasil yang lebih baik

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kerjasama

Menurut (Ramadhanti, 2021) dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu :

- 1) Konteks (Context)
- 2) Komposisi (Composition)
- 3) Proses (Process)

c. Jenis-Jenis Kerjasama

Menurut (Dewi, 2022) kerjasama tim memiliki derajat yang berbeda, mulai dari :

- 1) Koordinasi, kerjasama model ini, baik interaksi, integrasi, komitmen, maupun kompleksitasnya rendah.
- 2) Kooperatif (cooperation), kooperatif dalam arti mendukung atas upaya yang dilakukan oleh pihak lain.
- 3) Collaboration (derajat interaksi, integrasi, komitmen, dan kompleksitas yang tinggi), antara BUMN jalan raya dan BUMN konstruksi jalan secara kolaborasi membangun jalan tol, yang diwujudkan dalam bentuk perjanjian kerja sama.

d. Indikator-Indikator Kerjasama

Menurut (Tina, 2017) ada beberapa indikator kerjasama antara lain yaitu :

- 1) Fokus dengan tujuan tim, tim berfokus atas tujuan yang ditentukan untuk pencapaian organisasi.
- 2) Saling memotivasi dalam menyelesaikan tugas, motivasi dibutuhkan guna anggota termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Menjalin kerjasama dengan anggota tim, menciptakan kolaborasi yang baik antar anggota tim guna mencapai tujuan organisasi.

- 4) Koordinasi dalam proses menyelesaikan tugas, koordinasi pada setiap tim akan memudahkan penuntasan tugas.

2.1.4 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Setiap orang bekerja untuk memperoleh penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itu setiap orang bekerja untuk mendapatkan timbal balik sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik agar mendapatkan penghargaan terhadap prestasi kerjanya berupa kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian kompensasi.

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian dengan sebuah organisasi. Menurut (Parela, 2022) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi

Menurut (Tanjung, 2020) kompensasi adalah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap para karyawan yang telah menyumbangkan tenaganya bagi perusahaan sehingga perusahaan dapat sukses dan unggul bersaing. Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang saja, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan.

Kompensasi yang diberikan setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah diselesaikan.

b. Faktor-Faktor Kompensasi

Menurut (Parela, 2022) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi ialah :

- 1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja. Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar
- 2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan. Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil
- 3) Serikat Buruh/Organisasi Karyawan. Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- 4) Produktivitas Kerja Karyawan. Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil
- 5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres. Pemerintah dengan undang-undang Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang

menetapkan besarnya balas jasa karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

- 6) Biaya Hidup/Cost Living. Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.
- 7) Posisi Jabatan Karyawan. Karyawan yang menjabat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima gaji/kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya pejabat yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini adalah wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
- 8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja. Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik.

c. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian yang diterima oleh karyawan yang mempunyai hubungan langsung maupun tidak langsung dengan pekerjaan. Kompensasi langsung biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji (salary), upah (wages), dan intensif (incentive). Sedangkan kompensasi tidak langsung biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan (benefits) dan fasilitas (facility).

Menurut (Mujanah, n.d.) Jenis-jenis kompensasi juga terbagi dalam beberapa bentuk pembayaran seperti kondisi waktu tidak bekerja, kondisi bahaya, program pelayanan karyawan dan pembayaran yang diwajibkan hukum. Kompensasi langsung

sangat berkaitan erat dengan tugas pokok kerja yang menjadi kewajiban karyawan dan berhubungan langsung dengan pekerjaannya sehingga dapat dijabarkan sebagai berikut

- 1) Gaji (Salary) dan Upah (Wages). Gaji dan upah pada umumnya merupakan pemberian kompensasi secara finansial. Gaji diberikan berdasarkan tarif mingguan, bulanan atau tahunan. Sedangkan untuk upah, biasanya adalah pemberian kompensasi secara langsung yang diberikan berdasarkan tarif gaji perjam atau upah harian, sehingga
- 2) Insentif (Incentive) Insentif merupakan pemberian kompensasi secara finansial dan merupakan tambahan-tambahan diluar gaji yang telah ditetapkan atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

Kompensasi tidak langsung menekankan kepada pembentukan kondisi kerja yang baik agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Tunjangan (Benefit) Tunjangan merupakan pemberian kompensasi secara finansial dan non-finansial yang merupakan tambahan-tambahan diluar gaji maupun upah. Misalkan, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, tunjangan hari raya, tunjangan melahirkan, program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian
- 2) Fasilitas (Facility) Fasilitas merupakan pemberian kompensasi secara tidak langsung non-finansial diluar gaji atau upah. Misalkan, tambahan cuti hari kerja, rekreasi yang dibiayai perusahaan, motor dinas, mobil dinas, rumah dinas, ruang kerja khusus (kantor), keanggotaan klub, tempat parkir khusus dan pinjaman (cicilan) motor, mobil dan rumah pribadi.

d. Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut (Arischa, 2022), indikator – indikator kompensasi sebagai berikut :

- 1) Gaji, yang diberikan kepada seseorang secara periodik (biasanya sebulan sekali).
- 2) Tunjangan, kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 3) Insentif, kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Sumarni Panting, 2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang	Hasil penelitian ini, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
2.	(Rasnawati, 2018)	Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Padab PT.PLN RAYOB LAKAWAN	Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
3.	(Setiyanto & Indrasari, 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Perak	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan, kerjasama tim, komunikasi, dan kompensasi secara simultan dan positif mempengaruhi motivasi kerja

Sumber : (Sumarni Panting 2019), (Rasnawati, 2018), (Setiyanto & Indrasari, 2020), Diolah oleh peneliti 2024.

2.3 Kerangka konseptual

Kerangka konseptual adalah keterkaitan antara teori-teori atau konsep yang mendukung dalam penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam menyusun sistematis penelitian.. Pembahasan dalam kerangka konseptual ini menghubungkan antara pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama, kompensasi, terhadap motivasi karyawan. Berdasarkan kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas.

2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Karyawan

Kepemimpinan memiliki peran penting pada organisasi karena memberikan arah organisasi sekaligus berperan dalam optimalisasi terhadap sumber daya agar pencapaian tujuan organisasi dapat efektif dan efisien. Kepemimpinan yang dibangun dalam suatu organisasi tentu akan mempengaruhi banyak hal, termasuk motivasi kerja karyawan. Terjalannya komunikasi yang baik dan efektif baik antar pimpinan dengan bawahannya sehingga terjalin hubungan kerja yang baik. Dan pemimpin lebih dapat memperhatikan bawahannya dalam melaksanakan tugas agar termotivasi.

2.3.2 Pengaruh Kerjasama terhadap Motivasi Karyawan

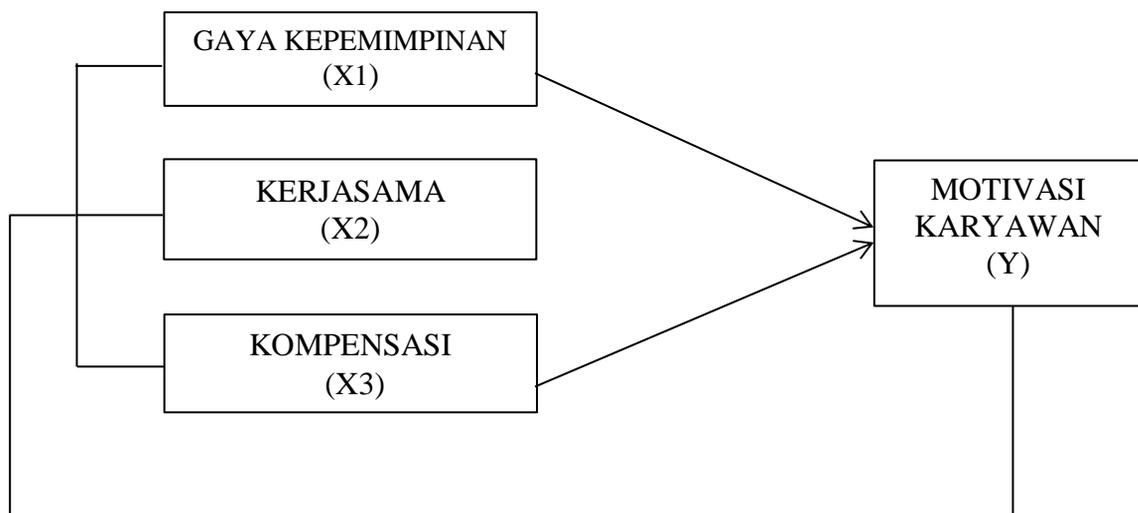
Kerjasama merupakan suatu bentuk proses sosial yang didalamnya terdapat berbagai aktifitas yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami terhadap aktifitas masing-masing. Kerjasama tim sangatlah dominan dan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi karyawan, dengan begitu karyawan akan lebih memiliki peranan penting dalam pelaksanaan tanggung jawab dari perusahaan sesuai dengan bidangnya masing-masing yang telah dipercayakan oleh perusahaan.

2.3.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan, berupa keuangan ataupun non keuangan sebagai bagian dari hubungan tenaga kerja dengan perusahaan. Kompensasi merupakan hal penting dalam operasional organisasi karena berdampak kepada motivasi karyawan. Karyawan dengan kompensasi yang layak dan memadai akan relatif merasa lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan kompensasi yang tidak memadai.

2.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama, Kompensasi terhadap motivasi karyawan.

Agar pekerjaan lebih maksimal maka atasan perlu memotivasi pekerjaannya. Penyerahan stimulus pada pekerja mampu dijalankan melalui hadiah, apresiasi, kenaikan jabatan, maupun insentif. Memberikan motivasi sebagai apresiasi pada pekerja akan merangsang produktifitas serta performa yang kian baik. Oleh sebab itu, motivasi bisa membawa dampak baik pada kinerja karyawan karena mempengaruhi situasi karyawan dalam bekerja



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- a. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT.Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake)
- b. Kerjasama tidak berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT.Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake)
- c. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT.Arma Anugerah Abadi (Aroma Bakery and Cake)
- d. Gaya kepemimpinan, kerjasama, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT.Arma Anugerah Abadi.