

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut pendapat Anang Firmansyah (2018:4), manajemen bisa diartikan sebagai sebuah kombinasi antara seni dan ilmu dalam merencanakan, menyusun, mengarahkan, mengawasi, dan mengorganisasikan sumber daya manusia agar mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Istilah "manajemen" berasal dari frasa "To manage," yang memiliki arti mengatur, mengurus, melaksanakan, dan mengelola. Manajemen yang efektif melibatkan kreativitas, intuisi, pemikiran, serta tindakan manusia untuk membantu individu mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Justin G. Longenecker et al (2010) manajemen merupakan seni menyelesaikan sesuatu melalui orang lain atau sumber daya yang dimiliki untuk memaksimalkan hasil. Manajemen bisa difungsikan dalam organisasi dengan peran manusia yang strategis. Manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan pengelolaan dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi kegiatan tim, dan kepemimpinan.

Secara umum, manajemen adalah proses mencapai tujuan yang melibatkan orang lain atau sumber daya manusia. Menurut Dr. H. Muhammad Sulhan (2015), manajemen merupakan seni dan ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, materi, dan informasi dengan tujuan mencapai kinerja dan keberlanjutan organisasi.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Konsep yang dikemukakan oleh M Prawiro (2021) mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia merujuk pada serangkaian tindakan dan usaha yang ditujukan untuk memperkembangkan, memberikan motivasi, merekrut, dan secara komprehensif mengevaluasi sumber daya manusia yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Dalam prakteknya, Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan aspek-aspek dari fungsi manajemen seperti

pengarahan, perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Peranan Manajemen SDM juga teramat penting dalam mengelola operasional organisasi secara keseluruhan, baik dari perspektif perusahaan maupun karyawan yang terlibat.

Berdasarkan pendapat Afandi (2018:3), Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai kombinasi antara keilmuan dan kreativitas dalam mengatur interaksi dan peran individu dalam tenaga kerja dengan efisiensi dan efektivitas, sehingga pencapaian tujuan dari perusahaan, karyawan, dan masyarakat dapat terlaksana. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses optimalisasi pemanfaatan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia melalui kegiatan perencanaan, pengendalian, dan penggerakan nilai-nilai yang menjadi kekuatan manusia guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Sedarmayanti, 2017:3).

Menurut Armstrong (2019), Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) merupakan pendekatan yang holistik dan konsisten dalam mengelola pekerjaan serta perkembangan individu. HRM dapat dipandang sebagai konsepsi tentang bagaimana cara mengelola orang secara efektif, yang didukung oleh berbagai teori yang berhubungan dengan struktur organisasi dan perilaku individu. Pendekatan ini berhubungan dengan kontribusinya dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui pemanfaatan potensi individu, sambil tetap mempertimbangkan dimensi etika dan bagaimana individu harus diperlakukan berdasarkan seperangkat nilai-nilai moral. HRM mencakup implementasi kebijakan dan praktik dalam perancangan organisasi, pengembangan sumber daya manusia, proses pembelajaran, evaluasi kinerja, pemberian penghargaan, dan penyediaan layanan yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pendekatan ini berakar pada strategi manajemen sumber daya manusia yang saling terintegrasi dan sejalan dengan strategi bisnis perusahaan.

Berdasarkan pandangan yang telah disampaikan oleh para pakar sebelumnya, penerapan konsep manajemen sumber daya manusia menjadi suatu kewajiban dalam lingkungan organisasi atau perusahaan guna mendorong pertumbuhan berkelanjutan. Hal ini disebabkan kesuksesan suatu entitas organisasi juga sangat tergantung pada kontribusi yang diberikan oleh anggota karyawan di dalamnya.

Oleh karena itu, sangat penting untuk memiliki anggota karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi atau perusahaan yang mereka layani.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Afandi (2018:11) terdapat empat tujuan yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk terbentuknya menggapai tujuan.

2. Tujuan Sosial

Sasaran organisasi dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengemban tanggung jawab secara etis dan sosial terhadap kebutuhan dan permasalahan masyarakat, serta mengurangi dampak negatif dari tuntutan yang dihadapi oleh organisasi.

3. Tujuan Fungsional

Fokus utama departemen sumber daya manusia dalam aspek fungsional adalah menghadapi tantangan meningkatnya kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia, melalui penyediaan konsultasi yang seimbang dan relevan dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan Pribadi

Tujuan individu dalam manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting bagi setiap organisasi. Aktivitas yang diarahkan oleh manajemen terhadap sumber daya manusia harus difokuskan pada mencapai keselarasan antara kapabilitas, kebutuhan, pengetahuan, dan minat pegawai dengan keperluan organisasi.

2.2 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, dan juga mengarahkan individual tau kelompok dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Konsep kepemimpinan melibatkan berbagai dimensi dan

aspek yang kompleks, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sifat-sifat pribadi yang efektif dalam memimpin individu maupun organisasi.

Wibowo (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu yang melibatkan penggunaan wewenang untuk melakukan proses merangsang motivasi, memengaruhi, serta memberikan dukungan terhadap usaha-usaha yang mendorong orang lain untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan merupakan komponen penting dan strategis dalam fungsi manajemen, sebab peran kepemimpinan mampu memberdayakan, menggerakkan, serta mengarahkan sumber daya secara efektif dan efisien menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan melibatkan keterampilan dalam memotivasi dan menginspirasi orang-orang untuk mencapai tujuan Bersama. Seorang pemimpin harus mampu membangun Komunikasi yang efektif, memberikan arahan yang jelas, dan memotivasi tim agar terlibat dan berkomitmen dalam mencapai hasil yang optimal. Kepemimpinan melibatkan suatu kemampuan untuk mengartikulasikan visi misi dan nilai-nilai dengan cara yang inspiratif sehingga anggota tim merasa termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi.

Kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan orang lain. Seseorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam berkomunikasi dengan baik, mendengarkan, dan memahami kebutuhan tim, kekhawatiran, dan harapan anggota tim. Melalui Komunikasi yang efektif, seseorang pemimpin dapat membangun kepercayaan dan kerja sama dalam tim, serta menjaga hubungan yang harmonis dan produktif.

Secara keseluruhan, kepemimpinan melibatkan keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, memotivasi, mengelola sumber daya yang ada, dan kemampuan untuk membangun hubungan dengan baik. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja tim, dan mencapai tujuan organisasi dengan sangat baik.

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

Dalam pandangan Robbins (2017), gaya kepemimpinan dalam konteks bisnis memiliki dampak yang signifikan terhadap kelangsungan operasional perusahaan serta kesinambungan organisasi secara keseluruhan. Peranan yang dimainkan oleh kepemimpinan dianggap memiliki arti strategis yang mendasar dalam upaya mencapai misi, visi, dan tujuan suatu entitas organisasi. Kualitas kepemimpinan sering kali dianggap sebagai faktor utama yang dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan perkembangan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku dan pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin dan mengelola suatu organisasi. Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan yang umum :

1. Gaya Autokratis Menurut Northouse (2016), pada gaya kepemimpinan autokratis pemimpin membuat keputusan tanpa melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Sumber: Northouse, P.G. *Leadership Theory and Practice Seventh Edition* 2016.
2. Gaya Demokratis Menurut Yukl (2018), pada gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memfasilitasi partisipasi aktif dari seluruh anggota tim dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan kepada setiap orang untuk menyuarakan pendapatnya. Sumber: Yukl, G.A., *Leadership in Organizations Ninth Edition* 2018.
3. Gaya Laissez-Faire Berdasarkan Sosik & Jung (2020) dalam jurnal "Leadership Styles and Outcomes: A Meta-Analysis", gaya laissez-faire atau abai ditandai dengan tingkat keterlibatan pimpinan yang rendah dan pendelegasian tanggung jawab serta wewenang secara luas kepada bawahan. Sumber: Sosik, J.J., & Jung, D.I.(2020). *Leadership styles and outcomes: A meta analysis*. *Personnel Psychology*.doi.org/10.1111/peps.123430
4. Transaksional Menurut Avolio dkk (2021) dalam buku "The Full Range of Leadership Development", transaksional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang bertujuan untuk memotivasi bawahan dengan menggunakan sistem insentif dan hukuman. Sumber: Avolio, B.J., & Bass, B.M. (2021). *The Full Range of Leadership Development*. SAGE Publications.

5. Transformasional Menurut Yukl (2018), pada gaya kepemimpinan transformasional pemimpin memberikan inspirasi, membantu perkembangan diri serta mengarahkan pada visi bersama untuk mendorong para bawahannya mencapai potensi terbaik mereka.
Sumber: Yukl, G.A., Leadership in Organizations Ninth Edition 2018.

Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing, dan gaya kepemimpinan yang efektif dapat bervariasi tergantung pada konteks dan kebutuhan organisasi atau tim yang dipimpin. Pemimpin yang baik dapat mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang beragam dan fleksibel, serta mampu memilih gaya yang paling sesuai dengan situasi dan anggota tim untuk mencapai hasil yang optimal.

2.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Secara prinsip, konsep kompetensi kepemimpinan terdiri dari tiga jenis utama, yaitu: teori sifat, teori perilaku, dan teori lingkungan, teori implisit, teori great man, teori transformasi, teori neokharismatik. Teori kepemimpinan ini termasuk dalam kategori teori kepemimpinan yang luas dan lebih rinci, teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Teori sifat, dikenal sebagai teori genetic, meyakini bahwa kepemimpinan bersifat bawaan dan tidak dapat dibentuk. Teori ini menjelaskan bahwa keberadaan seseorang pemimpin dapat dilihat dan dinilai berdasarkan sifat-sifat yang dimiliki sejak lahir, yang dianggap sebagai warisan. Pendekatan ini menyatakan bahwa terdapat karakteristik tertentu seperti fisik, sosialisasi, dan kualitas ini merupakan faktor penting dalam kepemimpinan yang efektif, dan kualitas ini merupakan hal yang sudah melekat pada diri seseorang.

2. Teori Perilaku

Tujuan dari teori ini adalah untuk menguraikan perilaku yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin yang efisien, termasuk bagaimana mereka menugaskan tanggung jawab kepada anggota bawahan, berkomunikasi dengan mereka, serta memotivasi mereka. Berdasarkan teori ini, seseorang memiliki

kemampuan untuk mempelajari dan mengembangkan dirinya menjadi pemimpin yang efektif, tanpa tergantung pada karakteristik bawaan yang dimilikinya. Dengan kata lain, kemampuan menjadi seorang pemimpin bukanlah sifat yang melekat sejak lahir, tetapi dapat diperoleh melalui pengamatan terhadap praktek-praktek pemimpin efektif atau pengalaman pribadi. Oleh karena itu, kesuksesan seorang pemimpin sangat tergantung pada kemampuannya dalam menjalin hubungan dan interaksi dengan anggota timnya.

3. Teori Lingkungan

Teori ini berpendapat bahwa kemunculan pemimpin tergantung pada waktu, tempat, dan kondisi tertentu. Dalam teori lingkungan, kepemimpinan dikaitkan dengan pendekatan situasional yang berusaha menyediakan model normative. Secara umum, teori ini menjelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat dipengaruhi oleh situasi dan gaya kepemimpinan yang digunakan. Untuk setiap situasi yang berbeda, digunakan pula gaya kepemimpinan yang berbeda. Jika seseorang pemimpin tidak mampu beradaptasi dengan kebutuhan zaman, kepemimpinannya tidak akan mencapai hasil yang optimal.

Teori Path-Goal mengulas bagaimana tindakan seorang pemimpin berdampak pada motivasi serta pencapaian kinerja timnya dalam beragam situasi pekerjaan yang berbeda. Teori ini berasal dari konsep motivasi berbasis harapan (expectancy), di mana dorongan kerja individu bergantung pada keyakinannya bahwa prestasi yang tinggi akan membawa hasil yang positif, serta menghindari konsekuensi yang negatif. Teori Path-Goal membahas bagaimana perilaku seorang pemimpin (gaya kepemimpinan) memengaruhi hasil kinerja para anggota timnya. Dalam teori Path-Goal, terdapat empat gaya kepemimpinan yang dijelaskan:

- a. *Directive leadership*, dalam hal ini, mirip dengan kepemimpinan autokratis Lipit dan White. Para anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka oleh pemimpin dan

menerima arahan secara langsung. Anggota tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan pendapat.

- b. *Supportive leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menunjukkan sikap ramah dan perhatian dari seorang pemimpin. Pemimpin ini mudah diakses dan menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim.
- c. *Participative leadership* adalah gaya kepemimpinan yang mendorong masukan dan pendapat dari anggota tim, tetapi pemimpin tetap memiliki keputusan akhir dalam pengambilan keputusan.
- d. *Achievement-oriented leadership* Dengan demikian, seorang pemimpin memberikan kepercayaan kepada rekan-rekan tim untuk mencapai target, hasil, serta kinerja yang optimal. Pemimpin ini memotivasi timnya agar mencapai prestasi yang tinggi.

Kesimpulan dari teori ini adalah bahwa prestasi kerja bergantung pada motivasi untuk mencapai tingkat kinerja tertentu. Motivasi tersebut ditentukan oleh kebutuhan yang mendasari tujuan yang ingin dicapai dan berfungsi sebagai dorongan bagi perilaku produktif menuju tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain, motivasi yang kuat akan mendorong individu untuk bekerja dengan produktivitas yang tinggi demi mencapai tujuan yang diinginkan.

4. Teori Implisit

Teori kepemimpinan implisit menggambarkan pandangan dan prasyarat terkait karakteristik pemimpin yang sukses. Teori ini umumnya melibatkan konsep stereotip dan pola karakteristik, keterampilan, atau tindakan yang memiliki relevansi.

Tujuan utamanya adalah untuk membedakan eksekutif dari kelompok lain. Tipe pemimpin (misalnya pemimpin, politiku, perwisa militer) teori ini telah dikembangkan dan disempurnakan dari waktu ke waktu. Pengalaman nyata dengan manajer, kontak dengan literatur pemimpin yang efektif dan Pengaruh social-budaya lainnya.

5. Teori Great Man

Menurut teori ini, pemimpin yang hebat dilahirkan sebagai pemimpin yang hebat ini menunjukkan beberapa fitur unik yang sangat berbeda dari kebanyakan lainnya orang lain. Kualitas individu ini meliputi karisma, kecerdasan, kebijaksanaan dan tahu bagaimana menggunakan kekuatan yang di butuhkan membuat keputusan yang akan berdampak besar pada cerita seorang pemimpin. Karisma secara intrinsik mencerminkan sifat individual yang ditandai oleh pesona pribadi dan daya tarik, yang diperkaya dengan ketrampilan komunikasi interpersonal dan kemampuan persuasi yang istimewa. Menurut pandangan Carlyle, tokoh pemimpin yang luar biasa muncul dalam situasi yang memerlukan kehadiran mereka, sehingga mereka tidak dapat diciptakan secara buatan.

6. Teori Transformasi

Landasan teori ini berasal dari hasil riset yang mengenali adanya pola perilaku kepemimpinan di mana individu yang kemudian terklasifikasi sebagai pemimpin transformasi memiliki kemampuan untuk menginspirasi anggota sumber daya manusia lainnya dalam organisasi agar mencapai pencapaian yang melebihi rencana organisasi. Pemimpin transformasi juga dapat dilihat sebagai figur pemimpin yang memiliki visi dan mampu mengajak anggota sumber daya manusia dalam organisasi untuk bersama-sama bergerak menuju visi yang dipegang oleh pemimpin tersebut. Para pemimpin transformasi lebih mengutamakan faktor kharisma dan otoritas dalam pelaksanaan peran kepemimpinannya.

7. Teori Neokharismatik

Teori kepemimpinan ini fokus pada simbolisme serta daya tarik emosional, serta dedikasi yang sangat kuat dari para pengikut. Teori ini mengajukan gagasan bahwa anggota kelompok mengembangkan pandangan mengenai karakteristik kepemimpinan yang heroik ketika mereka mengamati tindakan-tindakan khusus dari pemimpinnya.

2.2.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2014), terdapat beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu antara lain:

1. **Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan otoriter merujuk pada pemegang wewenang atau otoritas yang sebagian besar bersifat mutlak dan tetap berpusat pada pimpinan, atau dalam beberapa kasus, pimpinan yang menjalankan sistem sentralisasi wewenang. Dalam model ini, tanggung jawab pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan berada sepenuhnya pada pemimpin itu sendiri, sementara anggota bawahan tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam memberikan gagasan, saran, atau pertimbangan selama proses pengambilan keputusan.

2. **Kepemimpinan Partisipasi**

Kepemimpinan partisipatif merujuk pada gaya kepemimpinan di mana pemimpin beroperasi secara persuasif, membangun kerjasama yang harmonis, menginspirasi loyalitas, dan mendorong partisipasi aktif dari para bawahan. Dalam pendekatan ini, pemimpin bertujuan untuk memotivasi bawahan agar merasa terlibat sepenuhnya dalam perusahaan. Bawahan diundang untuk berpartisipasi dengan memberikan saran, gagasan, dan pertimbangan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

3. **Kepemimpinan Delegasi**

Kepemimpinan delegatif merujuk pada situasi di mana seorang pemimpin mendelegasikan otoritasnya kepada bawahan dengan tingkat kewenangan yang signifikan. Ini memungkinkan bawahan untuk mengambil keputusan dan menetapkan kebijakan dengan kebebasan yang lebih besar dalam menjalankan tugas mereka. Dalam pendekatan ini, pemimpin tidak terlalu memperhatikan metode yang digunakan oleh bawahan untuk mengambil keputusan atau menjalankan tugas mereka, karena tanggung jawab tersebut sepenuhnya diberikan kepada bawahan.

4. **Kepemimpinan Demokrasi**

Kepemimpinan demokratis adalah suatu gaya kepemimpinan yang melihat perannya sebagai koordinator dan penyatuan berbagai elemen dan komponen

dalam organisasi, membentuk sebuah kesatuan yang komprehensif. Dalam kata lain, pemimpin demokratis berfungsi sebagai perwakilan dan penghubung untuk berbagai aspirasi, gagasan, keinginan, dan kepentingan semua anggota organisasi. Oleh karena itu, pendekatan yang diambil dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang bersifat menyeluruh dan terpadu. Pemimpin yang memiliki gaya demokratis umumnya menyadari bahwa organisasi harus diatur dengan cara yang memungkinkan untuk menguraikan berbagai tugas dan aktivitas yang mendukung tujuan dan sasaran organisasi secara jelas (Siagian, 2016)

2.2.4 Faktor-faktor Kepemimpinan

Menurut Fiedler (dalam Amirullah, 2015) faktor-faktor situasional utama yang dapat mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut.

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan (leader-member relation) merujuk pada tingkat interaksi dan dukungan yang terjadi antara pemimpin dan anggota kelompok. Hal ini menggambarkan sejauh mana hubungan tersebut dapat terjalin harmonis dan saling mendukung, di mana pemimpin memainkan peran penting dalam membangun kerjasama dan kepercayaan dalam kelompok.
2. Struktur tugas merujuk pada sejauh mana tugas-tugas yang diberikan kepada individu atau kelompok dalam suatu organisasi telah diatur secara terstruktur atau tidak. Hal ini mencakup apakah tugas-tugas tersebut memiliki kerangka kerja yang jelas, termasuk prosedur-prosedur yang tegas dan terdefinisi dengan baik. Dalam konteks ini, struktur tugas mencerminkan tingkat pengorganisasian dan pengaturan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga memungkinkan efisiensi, konsistensi, dan pemahaman yang lebih baik dalam menjalankan tugas-tugas tersebut.
3. Posisi kewenangan seseorang merujuk pada sejauh mana seorang pemimpin memiliki pengaruh atau wewenang dalam mengambil keputusan terkait dengan berbagai aspek dalam organisasi. Ini mencakup faktor-faktor penting seperti proses pengangkatan dan pemberhentian karyawan, penegakan disiplin, promosi, dan penentuan kenaikan gaji. Posisi kewenangan seseorang

mencerminkan tingkat tanggung jawab dan otoritas yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengelola berbagai aspek operasional dan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

2.2.5 Indikator-indikator Kepemimpinan

Menurut Delti (2015:497), terdapat beberapa atribut penting yang meliputi kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi yang baik, keberanian, kemampuan mendengar dengan baik, dan ketegasan.

1. Kemampuan analitis merujuk pada keterampilan untuk menganalisis situasi dengan cermat dan mendalam, yang menjadi landasan penting bagi efektivitas kepemimpinan seseorang. Seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan analitis yang kuat, yang sejatinya mencakup kemampuan diagnostik yang akurat, sehingga keputusan yang diambil dapat tepat guna dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi.
2. Keterampilan berkomunikasi melibatkan kemampuan untuk memberikan nasihat, perintah, serta petunjuk dengan jelas dan efektif. Komunikasi yang terampil sangatlah krusial karena terkait dengan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan memberi dorongan kepada anggota tim agar melaksanakan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keterampilan berkomunikasi yang baik memungkinkan pemimpin untuk menjalin interaksi yang efisien dan mengedepankan pengertian yang saling mendukung di antara semua pihak yang terlibat.
3. Keberanian merupakan aspek penting dalam kepemimpinan, di mana pemimpin sebagai posisi tertinggi dalam suatu organisasi perlu memiliki sikap yang berani dalam menjalankan tugas-tugasnya. Keberanian ini semakin penting karena pemimpin harus memiliki keberanian yang kuat dalam mengemban tugas utamanya. Keberanian harus menjadi bagian integral dari gaya hidup dan pola kerja seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki sifat berani tidak akan membiarkan kendala atau kesulitan apa pun menghambat atau menghalangi niatnya untuk bertindak dan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan dan keyakinannya. Keberanian dalam kepemimpinan membantu pemimpin

mengatasi tantangan, mengambil risiko yang dibutuhkan, dan membuat keputusan yang sulit demi mencapai hasil yang diinginkan.

4. Kemampuan mendengar merupakan atribut penting dalam kepemimpinan, mencakup kemampuan seorang pemimpin untuk menerima dan memahami pendapat serta saran-saran yang diajukan oleh orang lain, terutama oleh bawahan-bawahannya. Selain memiliki keterampilan komunikasi yang baik, seorang pemimpin juga harus memiliki kemampuan mendengar yang efektif. Sifat pemimpin yang selalu terbuka untuk mendengarkan pendapat atau masukan dari berbagai pihak, termasuk bawahan, dapat berdampak positif pada kinerja mereka, seperti guru dan karyawan. Hal ini karena tindakan mendengarkan menunjukkan penghargaan terhadap pandangan dan kontribusi mereka, sehingga menciptakan rasa dihargai dan diakui. Kemampuan mendengarkan juga dapat meningkatkan hubungan antara pemimpin dan bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan kolaboratif. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan mendengar yang baik akan lebih mudah memahami kebutuhan, aspirasi, dan tantangan yang dihadapi oleh bawahan, sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dan memberikan arahan yang lebih relevan. Selain itu, kemampuan mendengarkan yang baik juga menciptakan iklim di mana bawahan merasa nyaman untuk berbicara, berbagi ide, dan memberikan umpan balik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas kerja dan inovasi dalam organisasi.
5. Ketegasan adalah atribut esensial dalam kepemimpinan yang melibatkan kemampuan seorang pemimpin dalam menghadapi bawahan dan mengatasi situasi-situasi yang penuh ketidakpastian. Ketegasan memiliki peran krusial dalam menjaga kedisiplinan dan efisiensi di dalam tim atau organisasi. Seorang pemimpin yang tegas akan mampu menegaskan batas-batas dan harapan dengan jelas kepada bawahan, sehingga mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas-tugas yang harus diselesaikan. Ketegasan juga membantu mencegah perilaku semena-mena dan memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan akan dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu. Ketika seorang pemimpin bersikap tegas, bawahan cenderung lebih berkomitmen untuk

memenuhi harapan dan standar yang telah ditetapkan. Dalam situasi-situasi yang kompleks atau bergejolak, keberadaan pemimpin yang tegas dapat memberikan arah yang jelas dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menjaga kelancaran operasional dan mencapai tujuan organisasi. Namun, perlu diingat bahwa ketegasan sebaiknya diimbangi dengan pendekatan yang menghormati dan mendengarkan pandangan bawahan. Seorang pemimpin yang tegas namun juga terbuka untuk mendengarkan umpan balik dan saran dari bawahan akan menciptakan lingkungan yang seimbang antara disiplin dan partisipasi, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada keberhasilan dan produktivitas keseluruhan tim atau organisasi.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2020) secara umum adalah sebagai berikut:

- a. Sifat-sifat individu memiliki peran signifikan dalam menggambarkan kesuksesan seorang individu sebagai pemimpin serta memengaruhi kapabilitas yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.
- b. Kebiasaan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku seorang pemimpin dan menjadi faktor penentu dalam tindakan yang dilakukan olehnya. Kebiasaan baik atau buruk seorang pemimpin akan mempengaruhi cara dia memimpin dan akan berdampak pada interaksi dengan bawahannya.
- c. Kepribadian memegang peranan krusial dalam menentukan keberhasilan seseorang dalam peran kepemimpinan, melalui sifat-sifat unik yang dimilikinya.
- d. Temperamen, sebagai cara khas seorang pemimpin dalam merespons interaksi dengan orang lain, memiliki peran penting dalam dinamika kepemimpinan. Beberapa pemimpin menunjukkan temperamen yang aktif, sementara yang lain menunjukkan temperamen yang lebih tenang.

2.3 Pengertian Fasilitas Kerja

Menurut Moenir (2014) sebagaimana dikutip dalam (Prawira, 2020), fasilitas kerja meliputi segala hal yang digunakan, dipergunakan, dinikmati, dan dihuni oleh para karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan tugas mereka atau yang

berkontribusi pada kelancaran pelaksanaan tugas tersebut. Fasilitas kerja memiliki peranan yang tidak bisa diabaikan dalam menjalankan operasional pekerjaan. Fasilitas kerja memiliki peran yang sangat signifikan dalam memastikan bahwa operasional perusahaan dapat dijalankan dengan lebih optimal, lebih efisien, dan lebih akurat. Fasilitas kerja merangkum semua sarana dan prasarana yang digunakan oleh para karyawan guna menjadikan tugas-tugas mereka lebih mudah, serta membantu meningkatkan performa kerja para karyawan (Husnan dalam Rifa'I 2019).

Fasilitas kerja meliputi segala elemen yang digunakan oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Keberadaan fasilitas kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam lingkungan perusahaan, karena berfungsi sebagai alat penunjang efektivitas kerja para karyawan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan berbagai sarana dan peralatan yang mendukung pelaksanaan aktivitas di dalam perusahaan. Fasilitas yang disediakan dapat memberikan dukungan yang signifikan dalam mempercepat penyelesaian tugas dan meningkatkan pencapaian yang optimal. Adanya fasilitas yang memadai dan lengkap, sesuai dengan kebutuhan, akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan optimal. Hal ini tidak hanya mempermudah kinerja karyawan, tetapi juga memungkinkan perusahaan untuk lebih mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan konsep yang telah dijelaskan, dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian fasilitas kerja adalah segala hal atau sarana yang bertujuan untuk memudahkan dan meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas karyawan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

2.3.1 Manfaat Fasilitas Kerja

Untuk menunjang proses pelaksanaan pekerjaan menurut Moenir (2016) bahwa manfaat fasilitas kerja untuk karyawan Rifa'I (2019) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas yaitu baik barang maupun jasa.
2. Mempercepat dan memperlancar proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menghemat waktu.

3. Memunculkan rasa nyaman bagi karyawan yang sedang bekerja sehingga bisa mengurangi emosional pada karyawan.
4. Kualitas produk yang dihasilkan terjamin atau lebih baik.

2.3.2 Indikator Fasilitas Kerja

Ada beberapa indikator fasilitas kerja menurut Moenir, 2016 dalam (Winarto & Sayoto, 2018) terbagi menjadi 3 antara lain:

1. Fasilitas alat kerja

Fasilitas alat kerja yang dimaksud adalah peralatan yang menjadi kebutuhan pokok di dalam perusahaan, yang memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas mereka sesuai dengan alokasi yang diberikan oleh perusahaan. Fasilitas kerja memiliki peran penting sebagai alat produksi yang langsung berkontribusi dalam pembuatan produk atau dalam proses transformasi barang menjadi produk dengan fungsi dan tujuan yang berbeda.

2. Fasilitas pelengkap kerja

Fasilitas pelengkap kerja mencakup semua objek atau barang yang digunakan sebagai alat bantu tidak secara langsung dalam proses produksi, melainkan berfungsi untuk memperlancar tugas-tugas dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Beberapa contoh yang dapat diambil meliputi gedung dengan berbagai fasilitas pendukung seperti alat komunikasi, perabotan, area parkir, pencahayaan, perangkat elektronik, dan lain sebagainya. Fasilitas-fasilitas ini berperan dalam meningkatkan efisiensi dan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan.

3. Fasilitas sosial

Fasilitas sosial adalah fasilitas yang digunakan oleh karyawan dengan tujuan sosial atau kehidupan sehari-hari. Fasilitas ini mencakup berbagai kebutuhan individu karyawan yang mendukung kenyamanan dan produktivitas mereka. Beberapa contoh fasilitas sosial di lingkungan perusahaan termasuk kamar mandi, transportasi, tempat ibadah, penyediaan asrama atau mess, dan lain sebagainya. Fasilitas-fasilitas ini memainkan peran penting dalam memberikan

kenyamanan dan dukungan bagi karyawan dalam menjalani aktivitas sehari-hari mereka di tempat kerja.

2.4 Pengertian Kompensasi

Menurut Suparyadi (2015:271-272), kompensasi mengacu pada semua bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan atau pegawai sebagai pengakuan atas sumbangan jasa yang telah diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Secara lebih rinci, kompensasi merupakan totalitas atau seluruhnya dari berbagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi jasa yang telah mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh Sinambela (2018:220).

Menurut Handoko (2016, 155), kompensasi merujuk pada semua elemen yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk penghargaan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Pandangan ini mengartikan bahwa kompensasi sebagai bentuk penghargaan tidak terbatas pada kompensasi finansial atau uang saja. Lebih jauh, kompensasi juga bisa diberikan dalam berbagai bentuk sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai pegawai.

Kompensasi adalah jumlah total dari semua bentuk penghargaan yang diberikan kepada para karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah mereka berikan di lingkungan organisasi perusahaan (dikutip dari Mondy dalam Sadikin, 2020, 166). Pemberian kompensasi ini memiliki latar belakang sebagai faktor pendorong motivasi, alat untuk menarik perhatian, dan sebagai upaya utama untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, dengan tujuan agar mereka tetap setia dan memberikan kontribusi yang maksimal dalam kerangka kerja organisasi perusahaan.

Menurut Hasibuan (2019, 119), kompensasi merujuk pada semua pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Lebih lanjut, menurut Sadikin (2020, 166), pengertian kompensasi dapat dibagi menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Kompensasi Finansial Langsung: Merupakan bentuk kompensasi yang diberikan secara langsung dalam bentuk uang kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung: Merupakan jenis kompensasi yang diberikan dalam bentuk barang atau layanan, seperti asuransi kesehatan, tunjangan pensiun, atau fasilitas kendaraan perusahaan.

3. Kompensasi Nonfinansial: Melibatkan elemen-elemen yang tidak berbentuk finansial, seperti pengakuan atas kontribusi, peluang pengembangan karir, lingkungan kerja yang nyaman, atau fleksibilitas jam kerja.

Dengan cara ini, pengertian kompensasi terbagi menjadi tiga dimensi yang mencakup aspek finansial dan nonfinansial dari penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi.

Selain berbagai bentuk yang diberikan, penting bagi kompensasi untuk diberikan secara adil dan sesuai sehingga karyawan merasa termotivasi dengan lebih kuat untuk bekerja bersama dalam mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Marwansyah (2016, 269), kompensasi melibatkan penghargaan atau pemberian imbalan, baik dalam bentuk langsung maupun tidak langsung, finansial maupun nonfinansial, yang diberikan secara adil dan pantas kepada karyawan sebagai bentuk penghormatan atas jasa atau kontribusi yang mereka berikan dalam meraih tujuan organisasi.

Anda telah menyimpulkan dengan sangat baik! Berdasarkan pengertian kompensasi yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merujuk pada imbalan yang diberikan oleh organisasi perusahaan kepada individu yang telah memberikan kontribusi melalui tenaga dan jasanya. Imbalan ini mencakup berbagai bentuk, termasuk kompensasi finansial langsung dan tidak langsung, serta kompensasi nonfinansial. Tujuan dari pemberian kompensasi adalah untuk memberikan balas jasa, menarik minat, memotivasi, dan menjaga kesejahteraan karyawan, yang semuanya dilakukan dengan cara yang adil dan pantas. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan loyalitas karyawan dan mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang maksimal dalam lingkungan organisasi perusahaan.

2.4.1 Jenis-Jenis Kompensasi

Perusahaan atau organisasi memberikan imbalan berupa barang atau kenikmatan untuk karyawan sebagai pelengkap gaji dan tunjangan, ini merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi jasa. Menurut Hasibuan (2016:118), kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung adalah hak yang melekat pada karyawan dan menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memberikannya atau melunasi, yang terdiri dari pendapatan seperti gaji, upah, dan insentif. Kompensasi tidak langsung.
2. Kompensasi tidak langsung adalah bentuk imbalan tambahan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada seluruh karyawan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan mereka. Ini mencakup berbagai tunjangan seperti tunjangan hari raya, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asupan pakaian kerja, dan manfaat lainnya.

2.4.2 Faktor-Faktor Kompensasi

Terdapat sejumlah pertimbangan yang memengaruhi keputusan mengenai pemberian kompensasi kepada karyawan. Faktor-faktor yang beragam ini akan memainkan peran penting dalam menentukan jenis dan besaran kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Kasmir (2018:251-252) yaitu:

1. Pendidikan
Pendidikan adalah faktor utama untuk menentukan besarnya jumlah kompensasi yang akan diterima.
2. Pengalaman
Pengalaman merujuk pada rentang waktu dan keterampilan seseorang dalam menjalankan tugas. Seorang pegawai dengan masa kerja yang panjang cenderung akan menerima imbalan yang lebih besar.
3. Beban pekerjaan dan tanggung jawab
Karyawan dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab yang lebih besar memiliki kompensasi yang lebih besar pula.

4. Jabatan

Semakin tinggi suatu jabatan, maka beban kerja dan tanggung jawab yang diemban juga semakin besar dan berat, sehingga perlu dihargai dan diberi kompensasi yang layak.

5. Jenjang kepangkatan/golongan

Pangkat atau golongan juga mempengaruhi kompensasi yang diterima karyawan. Semakin tinggi pangkat/golongan karyawan maka kompensasi yang diterima akan semakin besar, begitu juga sebaliknya.

6. Prestasi kerja

Pegawai yang mencapai kinerja yang unggul akan mendapatkan imbalan yang lebih besar. Sebagai contoh, pencapaian yang melebihi sasaran yang telah ditetapkan akan memiliki dampak positif bagi perusahaan, sehingga pantas diberikan pengakuan melalui imbalan yang lebih besar.

7. Pertimbangan lainnya

Pertimbangan lainnya yang dianggap penting dan relevan sesuai dengan pertimbangan manajemen di suatu perusahaan.

2.4.3 Tujuan Kompensasi

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan pokok dari kompensasi adalah sebagai bentuk penghargaan dari organisasi atau perusahaan terhadap kontribusi yang telah diberikan oleh para karyawannya. Selain itu, menurut Hasibuan (2019,121) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama

Melalui pemberian kompensasi, terbentuklah ikatan kerja resmi antara pengusaha dan karyawan. Para karyawan diharapkan menjalankan tugas mereka dengan efektif, sementara pengusaha diharapkan memberikan pembayaran atau imbalan sesuai.

2. Kepuasan kerja

Pemberian kompensasi memungkinkan karyawan untuk memenuhi keperluan mereka.

3. Pengadaan efektif

Apabila program kompensasi diterapkan dengan besaran yang cukup signifikan, proses perekrutan karyawan berkualitas untuk perusahaan menjadi lebih lancar.

4. Motivasi

Dengan memberikan imbalan yang cukup besar, manajer akan lebih efektif dalam merangsang motivasi para bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan menerapkan program kompensasi yang berlandaskan pada prinsip keadilan dan kelayakan, serta menjaga konsistensi eksternal yang kompetitif, perusahaan akan mampu menjamin stabilitas karyawan dengan tingkat pergantian yang rendah.

6. Disiplin

Dengan memberikan kompensasi yang besar, diharapkan dapat memperkuat disiplin karyawan menjadi lebih baik. Karyawan akan patuh dan sadar terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi atau perusahaan.

7. Pengaruh serikat buru

Dengan menerapkan program kompensasi yang efektif, dampak dari Serikat Buruh dapat dihindari dan karyawan akan lebih fokus pada tugas-tugas kerja mereka.

8. Pengaruh pemerintah

Apabila program kompensasi mematuhi peraturan perburuhan yang berlaku, termasuk batas upah minimum, maka campur tangan pemerintah dapat dihindarkan.

2.4.4 Indikator Kompensasi

Pada umumnya, terdapat beberapa tanda atau ukuran dari kompensasi yang dapat diamati dari berbagai aspek. Menurut Edison Emron dan rekan-rekannya (2017:154-156), indikator-indikator kompensasi meliputi hal-hal berikut:

1. Normatif mengacu pada imbalan minimum yang harus diterima, seperti dalam bentuk gaji atau upah (termasuk gaji pokok, tunjangan tetap yang tergantung pada kehadiran).

2. Kebijakan merujuk pada kompensasi yang ditentukan berdasarkan kebijakan atau pertimbangan khusus, seperti tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan profesional, bonus, uang cuti, honorarium produksi, dan cuti liburan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Mangkunegara (2018:86) adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat Penggajian: Dapat bervariasi dari tinggi, rendah, atau rata-rata tergantung pada kondisi finansial perusahaan dan kemampuannya untuk membayar karyawan.
- b. Struktur Pembayaran: Berkaitan dengan pola pembayaran rata-rata, tingkat pembayaran, dan sistem penggolongan jabatan di perusahaan.
- c. Penentuan Gaji Individu: Berdasarkan pada rata-rata pembayaran, masa kerja, tingkat pendidikan, dan kinerja karyawan.
- d. Metode Pembayaran: Melibatkan pemilihan metode berdasarkan waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan) atau pembagian hasil.
- e. Kontrol Penggajian: Pengendalian langsung dan tidak langsung terhadap biaya tenaga kerja. Pengendalian biaya tenaga kerja merupakan faktor kunci dalam administrasi gaji dan upah.

2.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan Rafiq (2019) mendefinisikan kinerja sebagai faktor yang memengaruhi sejauh mana karyawan memberikan sumbangan kepada organisasi. Peningkatan kinerja, baik secara individu maupun kelompok, menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan performa dalam suatu organisasi.

Kinerja, menurut Mangkunegara (2015), merujuk pada prestasi kerja dalam hal kualitas dan jumlah yang dihasilkan oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Rajagukguk (sebagaimana dikutip dalam Pusparini, 2018) mendefinisikan kinerja karyawan (performance) sebagai tindakan atau perilaku yang terkait langsung dengan produksi barang atau penyediaan layanan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja sering kali diartikan sebagai hasil pencapaian tugas, dan istilah ini muncul dari pemahaman akan aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan. Sedangkan menurut Afandi

(2018:84) kinerja karyawan merupakan hasil yang telah diraih seseorang menurut kapasitas yang berlaku pada pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut para ahli diatas, dapat disarikan bahwa kinerja karyawan merupakan perbandingan antara hasil kerja yang diperoleh oleh karyawan dengan kapasitas atau potensi yang telah ditetapkan. Kinerja melibatkan pencapaian hasil oleh individu, baik dalam segi kualitas maupun kuantitas, yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan di dalam perusahaan.

2.5.1 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Afandi (2018:86) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kompetensi atau keterampilan yang dimiliki seorang karyawan.
3. Penerimaan atau kejelasan peran karyawan, ialah tingkat pemahaman dan penerimaan individu atau tugas yang diberikan.
4. Mengelola dan mempertahankan tingkat motivasi karyawan dengan energi untuk bertindak.
5. Fasilitas kerja atau kelengkapan peralatan penunjang kemudahan operasional perusahaan.
6. Budaya kerja karyawan yang inovatif dan kreatif.
7. Disiplin kerja atau peraturan yang dibuat oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk dipatuhi seluruh karyawan demi terwujudnya tujuan perusahaan.
8. Kepemimpinan atau perilaku pemimpin untuk membimbing karyawan dalam bekerja.
9. Kepuasan kerja atau tingkat pencapaian pekerja dengan jenis pekerjaannya.

Adapun menurut Henry Simamora dalam Mangkunegara (2017), Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- a. Faktor Individual yang terdiri dari kemampuan, demografi, dan latar belakang.
- b. Faktor Psikologis yang terdiri dari attitude, persepsi, personality, pembelajaran, motivasi.

- c. Faktor Organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, sumber daya, penghargaan, struktur, job design.

2.5.2 Dimensi Kinerja Karyawan

Tolak ukur dalam menilai kinerja karyawan menurut Bernadin dan Russel dalam Ginting (2018), terdapat 5 dimensi kinerja yang dapat dijadikan tolak ukur untuk menilai kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Kualitas merupakan faktor penting dalam kinerja karyawan. Setiap karyawan memiliki tugas dan peran yang spesifik. Sebagai seorang karyawan, penilaian utama terhadap kinerja biasanya berfokus pada bagaimana kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kuantitas, salah satu aspek dalam kinerja merupakan seberapa banyak pekerjaan yang bisa diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu atau Kepunctualan, merupakan dimensi yang mempertimbangkan seberapa cepat suatu pekerjaan diselesaikan. Semakin singkat waktu yang diperlukan, semakin baik penilaian yang diberikan.
4. Efektivitas Biaya atau Cost Effectiveness adalah dimensi yang mengukur sejauh mana pengeluaran yang digunakan untuk menyelesaikan tugas merupakan investasi yang efektif. Ini termasuk seberapa efisien dan produktif pengeluaran yang digunakan dalam pelaksanaan tugas.
5. Kehadiran Supervisor, adalah landasan untuk menilai aspek kinerja sejauh mana seorang karyawan mampu bekerja secara mandiri. Semakin sedikit ketergantungan pada bantuan orang lain, terutama atasan, akan menjadi faktor yang diperhitungkan dalam penilaian.

2.5.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Beberapa indikator kinerja karyawan menurut Anwar Prabu Mangkunegara dikutip Lijan Poltak Sinambella (2018:827) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, tidak mengabaikan volume kerja dengan menunjukkan ketelitian, kerapian dan keterkaitan hasil kerja. Kualitas kerja yang baik dapat mencegah kesalahan dalam penyelesaian tugas yang dapat bermanfaat untuk kemajuan

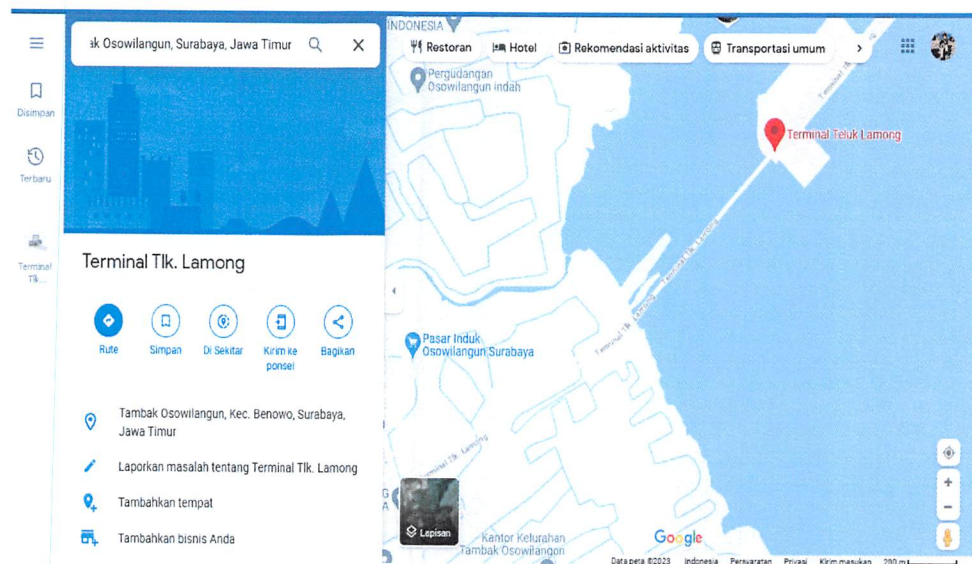
- suatu organisasi atau perusahaan. Indikatornya yaitu kerapian, kebersihan dan kemampuan.
2. Kuantitas kerja mencerminkan tingkat produktivitas dalam jangka waktu tertentu, dengan tujuan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Indikator kuantitas kerja meliputi kecepatan dan tingkat kepuasan.
 3. Tanggung jawab, untuk membuktikan kapasitas kinerja karyawan dalam melaksanakan dan menerima pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja dan perilaku pekerjaannya setiap hari. Indikatornya yaitu pengambilan keputusan, sarana dan prasarana, hasil kerja.
 4. Kerja sama, kesiapan karyawan untuk dapat berkolaborasi secara langsung dan tidak langsung dengan karyawan lain, baik di dalam maupun diluar pekerjaan demi meningkatkan prestasi kerja. Indikatornya yaitu hubungan baik dan solidaritas antara rekan kerja dan atasan.
 5. Inisiatif mencerminkan kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas tanpa perlu menunggu instruksi dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab yang merupakan bagian dari kewajiban mereka. Indikator dari inisiatif ini adalah kemandirian dalam bertindak.

Tabel 2.1 Daftar Penelitian yang Telah Dilakukan

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan
1.	Dedi Wahyudi, Abshor Marantika (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Kampar	1. Kepemimpinan 2. Lingkungan Kerja 3. Fasilitas Kantor 4. Kinerja Karyawan
2.	Indra Prawira (2020)	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Kompensasi (X1) Kepemimpinan (X2) Fasilitas Kerja (X3) Kepuasan Karyawan (Y)

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Vaariabel Yang digunakan
3.	Muhammad Harpis (2020)	Pengaruh Fasilitas Kerja, Pengawasan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Serdang Bedagai	Fasilitas Kerja (X1) Pengawasan (X2) Kompensasi (X3) Kinerja Pegawai (Y)
4.	Dirgahayu Erri, Ajeng Puji Lestari & Hasta Herlan Asymar (Vol.1 No.9 Februari 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta	Gaya Kepemimpinan (X1) Kinerja Karyawan (Y)
5	Titik Winarningsih, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (Vol.4 No.4 Juli 2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada KPRI "Serba Usaha" MIGAS Cepu	Lingkungan Kerja (X1) Kepemimpinan (X2) Komunikasi (X3) Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Sumber: data diolah penulis (2023)

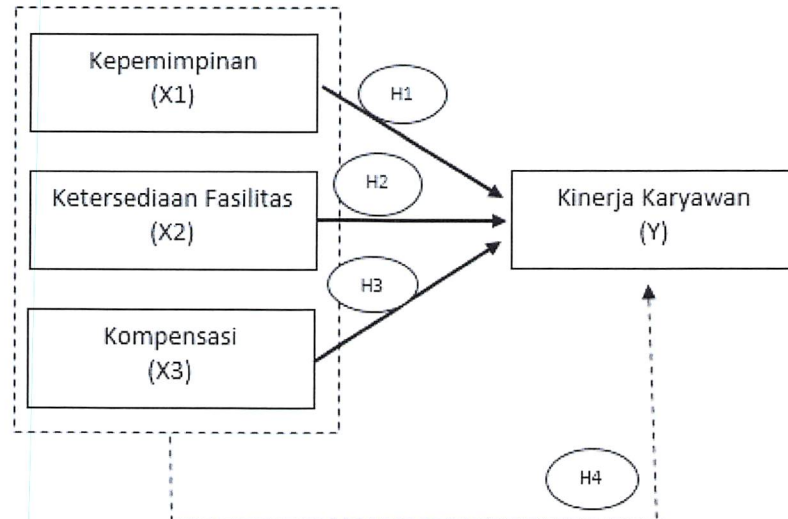


Gambar 2.1 Denah Lokasi Perusahaan

Sumber Google Map

2.6 Kerangka Berfikir / Konseptual

Kerangka berfikir atau konseptual yang diusulkan dalam penelitian ini didasarkan pada hasil studi teoritis. Sugiyono (2017:8) mengemukakan bahwa metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme. Metode ini digunakan untuk menginvestigasi populasi atau sampel tertentu, dengan mengumpulkan data melalui instrumen penelitian, menganalisis data secara kuantitatif atau statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Variabel bebas pada penelitian ini antara lain kepemimpinan, ketersediaan fasilitas kerja dan kompensasi yang biasa disebut (X). Sedangkan variabel terikat yaitu kinerja karyawan yang disebut (Y). Variabel independen adalah variabel yang memiliki pengaruh atau menjadi penyebab terjadinya perubahan atau kemunculan variabel dependen. Di sisi lain, variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi hasil dari adanya variabel independen. Untuk dapat memahami ruang lingkup dalam penelitian ini, maka dapat dilihat pada gambar kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka berfikir / konseptual

Sumber diolah penulis (2023)

- : Pengaruh secara parsial variabel bebas (independen individual) terhadap variabel terikat (dependen)
- - - - -→ : Pengaruh secara simultan variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen)

2.7 Hipotesis

Sugiyono (2017) menggambarkan hipotesis sebagai proposisi atau jawaban awal terhadap sebuah penelitian yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan. Pernyataan ini didasarkan pada teori-teori yang relevan dan diperoleh melalui pengumpulan informasi, sehingga hipotesis tetap dianggap sebagai jawaban awal atau dugaan. Hipotesis juga dapat disebut sebagai jawaban teoritis terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam suatu penelitian.

Hipotesis akan dibuktikan kebenaran dan ketidakbenarannya lewat pengumpulan data dan penganalisaan data penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya.
- H0 : Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya.
- H2 : Ketersediaan Fasilitas berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya.
- H0 : Ketersediaan Fasilitas tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya.
- H3 : Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya
- H0 : Kompensasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya

- H4 : Kepemimpinan, Ketersediaan Fasilitas dan Kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya.
- H0 : Kepemimpinan, Ketersediaan Fasilitas dan Kompensasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Terminal Teluk Lamong Surabaya.