

BAB II

Kajian Pustaka

A. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pada sebuah bisnis didefinisikan sebagai **menejemen pencairan, pemilihan, pemberdayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya organisasi yang terpenting yaitu manusia.** Manajemen sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai kegiatan yang melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan konsep dan tantangan dari manajemen sumber daya manusia ialah tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.

Beberapa literatur manajemen, ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung makna yang sangat luas, yaitu manajemen sebagai suatu sistem (*management as a system*), manajemen sebagai suatu proses (*management as a process*), manajemen sebagai suatu fungsi (*management as a fuction*), manajemen sebagai ilmu pengetahuan (*management as a sience*), manajemen sebagai kumpulan orang (*management as people*), manajemen sebagai kegiatan terpisah (*management as separate activity*) dan manajemen sebagai suatu profesi (*management as a profession*).

Dapat dilihat bahwa kata **manajemen** ternyata memiliki banyak arti yang berbeda-beda namun dapat dipahami secara sederhana yaitu cara mengelola atau mengatur suatu organisasi. Secara Etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Dalam bahasa Inggris, kata manajemen diambil dari kata *management* yang artinya direksi pimpinan, ketatalaksanaan, tata pimpinan, atau pengelolaan. Menurut Suharti kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur.

John R Schermerhorn Jr. mengemukakan bahwa manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengendalian terhadap sumber daya yang dimiliki, baik manusia maupun material untuk mencapai tujuan. Harold Kontz dan Cril O'Donnel, pada sebuah buku yang ditulisnya dengan judul "*Principles of Management: An Analysis of Management Function*" selanjutnya pengutipan dengan dilakukan atas Marno juga oleh Trio Supriyanto menyerahkan atas suatu batasan jika pada manajemen ialah upaya meraih tujuan khusus lewat orang lain, melalui itu manajer menyelenggarakan suatu koordinasi dari sebagian kegiatan orang lain dimana mencakup perancangan, pengorganisasian, penempatan, pengontrolan serta suatu pergerakan.

Manajemen ialah sebuah tahapan peraih target lewat pihak yang lain, diberikan definisi oleh Stoner jika suatu istilah manajemen terbagi sebagai empat kegunaan yang spesifik atas manajer, ialah merancang, mengorganisasikan, memimpin, serta mengontrol. Melalui bahasan yang lain jika yang dimaksud atas manajemen yakni tahapan menciptakan perancangan, mengorganisasikan, memimpin, serta mengontrol segala upaya serta segala sumber daya yang merupakan pada SDM, agar bisa meraih target serta tujuan kelompok.

Manajemen ialah sebuah tahapan peraih target lewat pihak yang lain, diberikan definisi oleh Stoner jika suatu istilah manajemen terbagi sebagai empat kegunaan yang spesifik atas manajer, ialah merancang, mengorganisasikan, memimpin, serta mengontrol. Melalui bahasan yang lain jika yang dimaksud atas manajemen yakni tahapan menciptakan perancangan, mengorganisasikan, memimpin, serta mengontrol segala upaya serta segala sumber daya yang merupakan pada SDM, agar bisa meraih target serta tujuan kelompok.

b. Indikator – indikator Manajemen SDM

Ditemukan berbagai indikator atas manajemen SDM yang diterangkan atas Afandi (2018:10) yakni berupa:

1. Kewenangan kerja, yakni susunan aktivitas yang perlu dijalankan atas pegawai
2. Mutu kerja, yakni perolehan kerja dimana terstandar serta berdasarkan melalui hal yang dimau
3. Kuantitas, yakni total perolehan atas produksi kerja pegawai
4. Keakuratan waktu, yakni perolehan produksi kerja pegawai
5. Efisiensi tarif, yakni memakai tarif dengan tepat juga efektif

2. Kinerja Karyawan

a. Definisi Mengenai Kinerja Karyawan

Ditemukan jika kinerja ialah mempunyai asal kata yang berupa “*job performance*” maupun atas “*actual performance*” dengan arti yakni prestasi kerja maupun suatu prestasi sebenarnya dimana diraih atas seseorang. Definisi atas kinerja yakni perolehan kerja dengan mutu seeta kuantitas dengan diraih atas seorang pegawai pada menjalankan suatu fungsi berdasarkan melalui tanggung jawab sudah diembankan terhadap dirinya. *Perfomance* maupun kinerja yakni perolehan maupun terbitan atas sebuah tahapan, diterangkan atas Nurlaila (2010). Dipaparkan atas pendekatan sikap pada manajemen, dimaksud atas kinerja yakni kuantitas maupun mutu suatu hak yang diciptakan maupun jasa yang diserahkan atas seseorang dengan menjalankan suatu kerjaan, diterangkan atas Luthans (2005).

Pemaparan atas kinerja yang juga ialah suatu prestasi kerja, yakni suatu perbandingan yang terjadi atas perolehan kerja melalui standar yang ditentukan, dipaparkan atas Dessler (2000). Lain atas penjabaran Mangkunagara (2002) jika, kinerja ialah perolehan kerja bisa dengan mutu atau juga kuantitas dengan diraih atas seseorang pada menjalankan tugas berdasarkan pada tanggung-jawab yang dimiliki. Dipaparkan oleh Rivai serta Basri (2005) jika, Kinerja yakni suatu hasil maupun derajat kesuksesan seseorang dengan menyeluruh selama jangka waktu khusus pada menjalankan kewenangan daripada segala posibilitas, layaknya

standar perolehan kerja, yang juga pada sasaran maupun syarat dimana sudah ditetapkan bersama sedari awal.

Pada sisi lain juga dijabarkan oleh Mathis juga Jackson (2006) jika, kinerja dalam landasannya yakni suatu hal yang dijalankan maupun tidak dijalankan atas seorang karyawan. Penjabaran atas manajemen kinerja yakni segala aktivitas dengan dijalankan agar bisa membuat kinerja perusahaan maupun suatu organisasi, yang juga kinerja pada setiap individu serta golongan kerja pada perusahaan itu terjadi kenaikan.

Penerangan atas kinerja yakni perolehan kerja atas suatu sikap, dijabarkan Armstrong (1999). Definisi atas kinerja itu menghubungkan antara kerja yang dihasilkan bersama sikap. Dalam menjadi sikap, kinerja ialah suatu kegiatan manusia dengan dituntut terhadap jalannya kewenangan organisasi dengan ditanggung olehnya.

Melalui segala definisi mengenai kinerja karyawan maka ditarik simpulan jika kinerja karyawan yakni sikap serta kegiatan pegawai terhadap perusahaan, dengan wujud imbas yang positif maupun yang negatif.

b. Unsur-Unsur yang Membawa Dampak Pada Kinerja Karyawan

Masing-masing perusahaan pastinya menginginkan supaya pegawainya mempunyai kinerja dengan baik supaya bisa menunjang perusahaan agar bisa meraih tujuan yang dimiiki. Diberikan pendapat atas Mangkunegara (2011) jika, ditemui dua unsur yang membawa dampak pada peraihan kinerja, yakni:

- 1) Kapabilitas Manusia dalam landasannya mempunyai dua kompetensi ialah pertama kompetensi yang nyata serta yang dengan potensi. Kemampuan nyata merupakan penggabungan antara pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya karyawan bagian mesin harus mengetahui seluk beluk mesin atau otomotif begitu juga dengan karyawan di bagian keuangan harus mengetahui dan menguasai pengetahuan finansial.

- 2) Motivasi Masing-masing pegawai maupun juga karyawan mempunyai suatu motivasi terhadap diri mereka agar bisa bekerja pada meraih tujuan yang dimiliki. Definisi atas motivasi yakni suatu sokongan agar bisa menjalankan kegiatan supaya mendapatkan maupun meraih tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Motivasi karyawan untuk bekerja biasanya terbentuk karena adanya alasan-alasan tertentu, misalnya untuk memperoleh gaji, hadiah, dan lain sebagainya.

c. Ciri Pada Kinerja Karyawan

Ciri pada kinerja karyawan seperti yang dijabarkan atas Mangkunegara, (2002) ialah:

- 1) Mempunyai tanggung jawab pada diri dengan tinggi.
- 2) Mempunyai sikap berani untuk membebaskan suatu risiko yang dijumpai.
- 3) Mempunyai suatu tujuan dengan lebih realistik.
- 4) Mempunyai rancangan kerja dengan keseluruhan serta berjuang agar bisa mewujudkan tujuan yang dimiliki.
- 5) Menggunakan dengan baik feedback maupun dikenal juga umpan balik dengan konkrit pada segala aktivitas kerja dengan dijalankannya.
- 6) Mencari peluang agar bisa mewujudkan rancangan dengan sudah diprogramkan.

d. Penilaian Terhadap Kinerja Karyawan

Harus dijalankan suatu penilaian kepada beberapa kinerja karyawan. Aktivitas ini dijalankan agar bisa mengetahui dengan akurat kinerja karyawan, layak-layaknya karyawan dengan potensi, karyawan dengan kinerja yang lebih kecil serta yang terpenting ialah manajemen bisa secepatnya menarik ketetapan agar bisa menghadapi berbagai persoalan yang berikatan melalui kinerja karyawan.

Diberikan penjabaran atas Handoko (2002) jika, penilaian pada kinerja tercakup atas 3 tipe, ialah:

- 1) Penilaian dengan dilandaskan terhadap dijumpainya berbagai sasaran serta bias dijalankan pengukuran. Penilaian berdasarkan hasil dilakukan dengan membandingkan pencapaian atau hasil yang diperoleh oleh karyawan dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Penilaian berlandaskan sikap berhubungan lewat pekerjaan. Perusahaan maupun pada manajemen sudah mempunyai berbagai ukuran maupun panduan dengan dipakai agar bisa menjalankan penilaian sikap pegawainya.
- 3) Penilaian berlandaskan pada *judgement* ialah suatu penilaian dengan berlandaskan mutu pekerjaan, serlra pada ilmu pekerjaan, koordinasi, juga pada penampilan bisa diyakini dalam menjalankan tugas.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Diterangkan atas Bernadin serta Russel (2010) jika dijumpai 5 kinerja yang dibutuhkan dalam menilai kinerja karyawan

- a) Kualitas yakni suatu tahapan hingga kemana perolehan yang dijalankan menuju ke tujuan yang dimau.
- b) Kuantitas yakni maraknya maupun total sebuah persoalan dengan diciptakan atas kegiatan kerja layaknya total rupiah, unit, juga pada siklus aktivitas yang dijalankan.
- c) Aktualitas yakni hingga pada sebuah kewenangan dikerjakan terhadap suatu waktu yang telah ditetapkan melalui memberikan perhatian pada berbagai koordinasi output yang lainnya.
- d) Pengawasan Supervisor ialah suatu tahapan hingga ke manakah seorang pegawai jika menjalankan kewenangan yang ditunjukkan walaupun tanpa dipantau serta diamati atas pemimpin agar bisa menghalau persoalan yang tidak diminta.
- e) Imbas Antar Individu ialah suatu tahapan hingga ke pegawai melindungi martabat, reputasi yang dimiliki perusahaan, lalu mengadakan kerjasama terhadap seorang rekan kerja.

3. Kompensasi

a. Kompensasi Finansial

Sastrohadiwiryono dalam Sinambela (2018:218) memaparkan jika: “Kompensasi adalah Imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Kesuksesan pada menetapkan kompensasi dengan standar nantinya menetapkan bagaimana mutu pada SDM saat menjalankan pekerjaan, dimana dengan langsung nantinya berhubungan lewat efisiensi tujuan para karyawan serta efektivitas aset organisasi, juga nantinya menetapkan bagaimana kelangsungan hidup atas suatu organisasi pada lingkungan bisnis dengan kian kompetitif.

Kompensasi dengan mencukupi nantinya memberikan dampak kinerja yang ditunjukkan atas karyawan. Saat suatu kompensasi tidak cocok melalui ekspektasi pegawai artinya dialami yakni pengelakan dengan halus hingga ke pengelakan dengan keras lewat sebuah demonstrasi.

Diterangkan atas Bangun (2012:255), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan.

Kompensasi yang diberikan oleh PT. Diesel Pratama Indonesia yaitu berupa gaji, insentif, penghargaan dan tunjangan. Dimana pemberian gaji berdasarkan latar belakang pendidikan dan masa kerja pada klasifikasi golongan gaji pegawai. Tunjangan tersebut berupa tunjangan kesehatan dan jiwa.

b. Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmojo dalam Edy Sutrisno (2009:188) ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1) Menghargai prestasi kerja
- 2) Menjamin keadilan
- 3) Mempertahankan karyawan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu
- 5) Pengendalian biaya
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan

c. Jenis-jenis Kompensasi

Tiga jenis kompensasi secara garis besar menurut Nawawi dalam (Priansa,2017) :

- 1) Kompensasi Langsung
Penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji ataupun upah, dan dibayarkan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
- 2) Kompensasi Tidak Langsung
Pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi pekerja diluar gaji ataupun upah tetap, dan bisa berupa uang ataupun barang
- 3) Insetif
Biasanya merupakan penghargaan bagi pekerja yang diberikan untuk memotivasi para pekerjanya, sifatnya tidak tetap.

Ditemukan juga berbagai tipe kompensasi diterangkan atas Simamora dimuat pada (Priansa,2017), tercakup atas dua tipe :

- 1) Kompensasi Dengan Keuangan
 - a) Kompensasi Diberikan Dengan Langsung :
 1. Upah inti (base pay), ialah seperti gaji
 2. Upah untuk prestasi (marit pay)
 3. Upah yang insentif (incentive pay), ialah layaknya bonus, komisi, pemberian keuntungan, lalu pemberian saham.
 4. Upah tertangguh (deferred pay), ialah berupa program simpanan juga kajian pembelanjaan saham.
 - b) Kompensasi yang bukan dengan langsung :
 1. Program penjagaan ialah semacam asuransi kesehatan, lalu juga jiwa, pensiun, serta yang diperuntukkan pada pegawai.
 2. Upah yang berada pada luar waktu kerja, ialah yang diperuntukkan pada liburan, lalu sebuah hari besar, kemudian pada cuti tahunan, serta untuk hamil
 3. Penyediaan fasilitas yakni seperti kendaraan, sebuah lokasi parkirz juga ruangan untuk kantor
- 2) Kompensasi yang bukan dengan keuangan
 1. Pekerjaan

2. Lingkungan kerja

d. Unsur yang membawa dampak kompensasi finansial

- 1) Unsur internal organisasi dengan memberikan dampak besarnya kompensasi ialah:
 - a) Modal Kelompok Terkumpulnya modal pastinya untuk menjadi penyebab berbagai prestasi kerja dengan sudah ditampilkan atas karyawan. Jadi jika prestasi kerja yang dimiliki semakin besar nantinya laba yang ditunjukkan pada organisasi maupun perusahaan juga terjadi kenaikan. Banyaknya laba yang dimiliki perusahaan nantinya memperluas modal dalam kompensasi, jadi pengadaan kompensasi nantinya kian membaik. Terjadi juga untuk kebalikannya.
 - b) Persekutuan pekerja Sebagian dari pegawai yang ikut serta pada persekutuan pekerja juga bisa memberikan dampak pengadaan maupun penentuan kompensasi pada sebuah perusahaan. Persekutuan para pegawai bisa sebagai simbol kekuatan pegawai pada menagih perbaikan atas nasibnya. Eksistensi persekutuan pekerja harus memperoleh perhatian maupun harus diperhitungkan atas para pihak manajemen.
- 2) Unsur Individu Pegawai
 - a) Produktivitas pada pekerjaan Suatu produktivitas pada pekerjaan diberikan pengaruh atas adanya prestasi kerja. Adanya suatu prestasi termasuk pada unsur yang diperhitungkan pada pemutusan kompensasi. Dampak itu memberikan posibilitas karyawan dalam posisi juga jabatan dengan serups memperoleh kompensasi berbeda. Penyerahan sebuah kompensasi itu ditunjukkan agar produktivitas karyawannya bisa mengalami kenaikan.
 - b) Posisi serta Jabatan Perbedaan pada posisi serta jabatan maka akan berimplikasi ke suatu perbedaan besaran kompensasi yang diberikan. Posisi juga sebuah jabatan orang pada suatu organ menampilkan eksistensi serta tanggung jawabnya pada adanya hierarki di organisasi. Jika suatu posisi serta jabatannya itu kian mengalami kenaikan pada

organisasi, maka dimiliki juga tanggung jawab dengan begitu berat, yang akhirnya kompensasi yang didapatkan nantinya semakin ikut naik.

- c) Pendidikan serta Deretan Pengalaman Bukan hanya posisi maupun jabatan, tingginya suatu pendidikan juga pengalaman yang dimiliki ialah unsur yang memberikan pengaruh pada besaran kompensasi. Karyawan dengan banyaknya pengalaman serta memiliki pendidikan tinggi nantinya bisa memperoleh kompensasi dengan melebihi karyawan biasa. Adanya unsur inu menjadi suatu pertimbangan agar mendorong karyawan dalam memperluas ilmunya.
- d) Tipe serta Karakter Pekerjaan Besaran pada kompensasi karyawan dimana berkerja pada kawasan lapangan yang tentu mempunyai perbedaan lewat karyawan yang bekerja pada suatu ruangan, begitu pula kompensasi yang diperuntukkan pada pekerjaan klerikal nantinya ada perbedaan dengan pekerjaan adminstratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan. Sebagai contoh, kebanyakan organisasi atau perusahaan pegawai yang bertugas di lapangan biasanya mendapatkan kompensasi antara 2- 3 kali lipat dari pekerjaan di dalam ruangan / kantor. Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikulnya.

e. **Indikator Kompensasi Finansial**

Diterangkan penjabaran atas Simamora (2014:445) jika, suatu kompensasi finansial bisa dijalankan pengukuran melalui indikator yakni seperti:

1. Gaji, yakni balasan yang diberikan oleh perusahaan dari kinerja yang dimiliki pegawainya dengan biasanya diserahkan saat akhir maupun awal pada setiap bulan selama bekerja.
2. Insentif, yakni penambahan kompensasi pada cakupan luar atas gaji dengan diserahkan agar bisa memotivasi pegawai supaya kinerjanya membaik. Suatu

insentif diberikan berlandaskan pada produktivitas, penjualan, serta laba, seperti dengan wujud komisi juga sebah bonus.

3. Tunjangan, ialah penambahan pemasukan yang cakupannya pada luar gaji dengan diberikan atas pegawai untuk menjadi bantuan, layaknya yakni asuransi kesehatan maupun jiwa, kegiatan berlibur dengan biayai perusahaan juga pada program pensiunan untuk pegawai.
4. Fasilitas, yakni mengenai sarana agar pekerjaan bisa lebih mudah, contohnya fasilitas perusahaan dengan wujud mobil.

4. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Persoalan dimana semakin berkembang pada suatu kepemimpinan yakni perihal gaya pada kepemimpinannya seperti apa yang efektif dalam diaplikasikan atas seorang pemimpin kepada para bawahan, melalui sebutab lain hal seperti apa yang menciptakan pemimpin akhirnya dikatakan berhasil. Jadi penjelasan akan gaya kepemimpinan yakni sikap dimana dipakai atas seseorang ketika seseorang itu mencoba memberikan pengaruh pada sekitarnya layaknya yang ia amati, diterangkan atas Thoha (2003).

Mayoritas individu memandang gaya kepemimpinan yakni seperti jenis kepemimpinan. Persoalan itu diantaranya dipaparkan atas Siagian (2003) jika suatu gaya kepemimpinan pada orang lain ialah identik melalui jenis kepemimpinan pada seseorang itu. Sedangkan, opini lain mengatakan jika gaya kepemimpinan yakni sikap maupun langkah dengan dipilih serta dipakai seorang pemimpin pada memberikan pengaruh pikiran, perasaan, tindakan, serta sikap terhadap pegawainya, diterangkan atas Nawawi (2003)

b. Gaya Kepemimpinan Situasional

Diberikan penjabaran oleh Hesley juga Blanchard jika, pads seorang pemimpin perlu untuk mengadaptasikan gayanya atau juga *leadership style* bersama langkah penumbuhan banyak pegawainya maupun *follower development of level* ialah berlandaskan sejauh apakah persiapan atas para pegawai itu dalam

menjalankan kewenangan dengan nantinya mencakup pada keperluan atas kompetensi juga suatu motivasi.

Penjelasan mengenai gaya kepemimpinan situasional yakni suatu gaya kepemimpinan dengan tergantung terhadap kesiapan setiap pegawainya, menjalankan tugasnya serta dalam derajat yang mana kondisi mengambil alih kontrol juga dampak terhadap sang pemimpin. Melalui memperhatikan keadaan yang dialami pada perusahaan, bisa dijalankan oleh pemimpin berbagai macam strategi yang bagus dalam memajukan perusahaan atau juga produknya.

Efisiensi yang dimiliki pemimpin tidak ditetapkan atas jenis gaya kepemimpinannya, namun juga seperti apa langka mengaplikasikan gaya kepemimpinan itu dalam keadaan yang dijumpainya. Ditemukan ada empat macam pada gaya kepemimpinan yang dirangkum pada gaya situasional, yakni berupa:

1) Instruksi (menginformasikan)

Pada yang pertama ditampilkan atas sikap pemimpin dimana pengarahannya tinggi juga pemberian dukungannya rendah, pada tipe ini mempunyai karakteristik komunikasi dengan hanya satu arah. Dilakukan oleh pemimpin batasan pada andil pegawai serta menginformasikan mereka mengenai apa, bagaimana, serta dengan dimana menjalankan kewenangannya. Untuk peran memecahkan persoalan serta penciptaan ketetapan dijalankan atas pemimpin. Untuk memecahkan masalah juga ketetapan diinformasikan serta jalannya diberikan pengawasan yang ketat atas pemimpin.

2) Mengkonsultasikan (menjajakan)

Untuk yang kedua ini ditampilkan atas sikap pemimpin dengan wujud pengarahan tinggi serta juga pada dukungannya, pada memakai gaya ini tetap diberikan banyak pengarahan oleh seorang pemimpin serta tetap menciptakan hamper serups melalui ketetapan, namun persoalan ini diiringi lewat menaikkan komunikasi yang dijalankan dengan dua arah serta sikap mendukung, melalui mengupayakan mendengar perasaan pegawai perihal ketetapan yang diciptakan, juga berbagai ide serta segala sarannya. Walaupun ada peningkatan dukungan, kontrol dari penarikan ketetapan masih terhadap pemimpin tersebut.

3) Berpartisipasi (ikut serta)

Untuk yang ketiga ini ditampilkan atas sikap pemimpin dengan wujud pengarahan rendah serta juga pada dukungannya yang tinggi. Dengan pengendalian pada posisi untuk memecahkan persoalan serta penciptaan ketetapan digenggam dengan berotasi. Melalui pemakaian gaya ini, oleh pegawai juga pemimpinnya bisa berdiskusi bertukar ide pada suatu pemecahan persoalan serta penciptaan ketetapan. Komunikasi yang dijalankan dua arah menjalani peningkatan serta andil pemimpin dengan aktif mau untuk mendengar. Dalam penanggungjawaban pemecahan persoalan serta penciptaan ketetapan berada di tangan pegawai. Persoalan tersebut sudah sewajarnya sebab pegawai mempunyai kapasitas dalam menjalankan kewenangannya.

4) Delegasi (menjalankan delegasi)

Untuk yang keempat ini ditampilkan atas sikap pemimpin dengan wujud pengarahan rendah serta juga pada dukungannya yang rendah. Dijalankan kegiatan berdiskusi bersama yang akhirnya bisa diraih peluang perihal definisi persoalan dengan selanjutnya tahapan penciptaan ketetapan didelegasikan dengan menyeluruh terhadap pegawai. Kini pegawailah yang mempunyai kendali atas menetapkan perihal seperti apa langkah dijalankannya kewenangan. Diberikan peluang oleh pemimpin terhadap pegawainya agar bisa menjalankan pertunjukan yang dikendalikan sendiri sebab oleh mereka dimiliki tanggung jawab pada suatu pengarahan sikap masing-masing.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut Hersey, Blanchard, Kenneth, & Johnson indikator gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah 4 gaya kepemimpinan situasional mengarahkan (telling), melatih (selling), menggalang partisipasi (participating), dan mendelegasikan (delegating).

1. Mengarahkan (Telling)

Ketika seorang pegawai di awal memasuki organisasi, penerapan berupa orientasi tugas dengan tingkat tinggi serta ikatan dengan tingkat rendah yakni langkah paling benar. Para bawahan perlu diberikan berbagai

perintah pada menjalankan kewenangannya serta diberi pengertian mengenai berbagai aturan serta tahapan pada organisasi yang diikutsertakan.

2. Melatih (Selling)

Melalui sesi yang kedua, pada para bawahan mulai untuk diberikan pembelajaran kewenangannya. Kepemimpinan orientasi kewenangan dengan derajat tinggi tetap dibutuhkan sebab pada bawahan masih tidak bersedia untuk menerima keseluruhan. Namun keyakinan serta dorongan atas pimpinan kepada seorang bawahan bisa naik.

3. Keikutsertaan (Participating)

Melalui sesi yang ketiga, kapabilitas serta motivasi prestasi yang dimiliki bawahan terjadi suatu peningkatan, serta pada bawahan sudah mengambil andil untuk mencari berbagai tanggung jawab dengan tanggung yang besar. Di sesi ini cocok dipakai orientasi tugas dengan tingkat rendah serta ikatan tinggi pada pemakaian gaya kepemimpinannya.

4. Delegasi (Delegating)

Melalui sesi yang keempat, yang mana pada bawahan dengan bertahap menjadi percaya diri. Sudah lebih berpengalaman, serta bisa diandalkan untuk sebuah tanggung jawab. Di sesi ini cocok dipakai orientasi tugas serta ikatan dengan tingkat rendah pada pemakaian gaya kepemimpinannya.

5. Motivasi Kerja

a. Definisi atas Motivasi Kerja

Diterangkan atas ahli motif yakni atas Soedarmayanti (2014:102) jika, makna motivasi kerja yakni untuk menjadi daya gerak dengan menunjang seseorang menjalankan berbagai kegiatan khusus agar bisa meraih sebuah tujuan. Adanya suatu motif yang diaktifkan ialah motivasi. Definisi atas motivasi yakni tahapan yang tidak bisa diobservasi, namun bisa ditafsirkan lewat aksi individu dengan suatu sikap, yang akhirnya motivasi yakni suatu konstruksi untuk jiwa.

Diberikan pemaparan mengenai motivasi oleh As'ad, (2001) jika, makna motivasi yakni penyerahan maupun pemicu motif, yang akhirnya definisi motivasi kerja ialah suatu semangat maupun sokongan kerja. Kemauan orang dalam bekerja

diakibatkan sebab dijumpainya dukungan maupun motif dengan wujud keperluan yang muncul pada diri seseorang dengan perlu mencukupi melalui bekerja.

Pada sebuah wacana organisasi, untuk penjabaran definisi motivasi bisa disebut menjadi keinginan dalam menerbitkan derajat usaha tingkat tinggi menuju suatu arah tujuan yang diinginkan organisasi, dengan pengkoordinasian atas kapabilitas usaha dalam mencukupi keperluan masing-masing (Robbins, 1996).

Melalui segala pengertian pada motivasi kerja itu bisa diberikan rumusan motivasi yakni suatu daya dukung memicu maupun mengarahkan sikap terhadap sebuah aksi maupun pekerjaan.

b. Indikator Motivasi Kerja

Indikator untuk sebuah motivasi kerja diterangkan atas Anwar (2009:93) serta diikuti oleh Bayu Fadillah (2018:5) dengan pemaparan yakni :

1. Rasa Untuk Tanggung Jawab Mempunyai sebuah tanggung jawab individual dengan tingkat tinggi kepada pekerjaan yang dipunyai
2. Pencapaian Kerja Menjalankan suatu hal dengan maksimal
3. Kesempatan Agar Bisa Maju Kemauan memperoleh gaji dengan adil berdasarkan pada pekerjaan
4. Diakui Pada Kinerjanya Kemauan memperoleh gaji yang besar dibandingkan umumnya.
5. Tantangan Pada Kerjaan Kemauan agar bisa belajar menguasai sebuah kerjaan pada aspeknya.

B. Keterhubungan Pada Berbagai Variabel Penelitian

1. Ikatan Kompensasi Keuangan melalui Kinerja Karyawan

Kompensasi finansial merupakan imbalan atas jasa karyawan dengan berupaya keras dalam melakukan kinerja dengan semakin baik menjalankan dengan individu. Pentingnya kompensasi finansial dengan diterima karyawan akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk lebih giat dalam bekerja guna meningkatkan kinerja di perusahaan Masalah kompensasi finansial dan kepuasan kerja oleh atasan diduga juga menjadi masalah yang ada diperusahaan.

Kompensasi finansial dapat meningkatkan kinerja karyawan jika kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan usaha karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin besar pula upaya karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Ilham Maulana Subha (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sukendar., Hakim, L., et al (2020) juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Ikatan Gaya Kepemimpinan Situasional dengan Kinerja Karyawan

Harus dijalankan oleh pemimpin sebuah tipe gaya kepemimpinan dengan sebenar-benarnya kepada pegawai supaya bisa memicu kepuasan serta sebuah komitmen organisasi yang akhirnya bisa menaikkan derajat kinerja lebih atas.

Didapatkan atas penelitian yang dijalankan Bryan (1999) jika, suatu gaya kepemimpinan dengan tipe situasional ikut membawa dampak yang positif serta dengan signifikan kepada kapabilitas kerja pegawai. Ketertarikan kepada pertumbuhan gaya kepemimpinan pada memberikan bantuan pertumbuhan pegawai agar bisa menarik inisiatif, risiko juga menghalau ketidakakuratan.

3. Ikatan Motivasi Kerja dengan Kinerja karyawan

Dalam mencapai keberhasilan secara efektif dan efisien, maka salah satu usaha yang diberikan oleh perusahaan adalah dengan memberikan dorongan hasrat kepada karyawan agar mereka bersedia untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan. Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda dalam melakukan setiap pekerjaan yang dilakukan, motivasi tersebut terbentuk dari sikap masing-masing karyawan dalam menghadapi situasi di perusahaan.

Menurut Mc'Donald (Hamalik,2009), "*motivation is an energy charge within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*" berarti- motivasi itu berarti suatu pergantian energi yang ditandai dengan perasaan serta terjadinya reaksi untuk mencapai hal yang ingin dicapai.

C. Variabel Penelitian Rujukan

Diterangkan perihal dampak pada kompensasi finansial, dengan suatu gaya kepemimpinan dengan wujud situasional serta pada motivasi kerja kepada sebuah kinerja karyawan dengan dijalankan penelitian yang dahulu yakni:

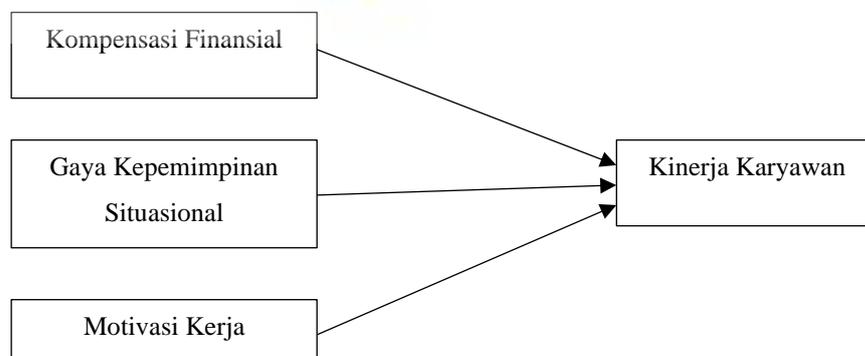
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Perolehan Penelitian
1	Ida Ayu Gede Sri Puji Astuti	Jurnal 2018	Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Marketing Pada PT. FIF GROUP Cabang Klungkung	Penelitian yang dibuat Ida Ayu Gede Sri Puji Astuti pada tahun 2018 bahwa kompensasi finansial positif dan signifikan antara kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan bagian marketing pada PT. FIF Group cabang Klungkung
2	Ni Putu Gemuh Niasih	Jurnal 2018	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Pada General Contractor PT Adi Murti Denpasar	Pada penelitian Ni Putu Gemuh Niasih berpendapat bahwa hipotesis yang berbunyi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.
3	Opan Arifudin	Jurnal 2019	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global Media (PT.GMN) Bandung	Hasil penelitian yang dilakukan di PT. Global Media Bandung menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Nunu Nurjaya	Jurnal 2021	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona.	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hazara Cipta Pesona baik secara parsial, maupun secara simultan.
5	Ningsih	Jurnal 2019	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.	Penempatan posisi kerja karyawan manajemen sumber daya manusia selalu mempertimbangkan keahlian, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawannya.

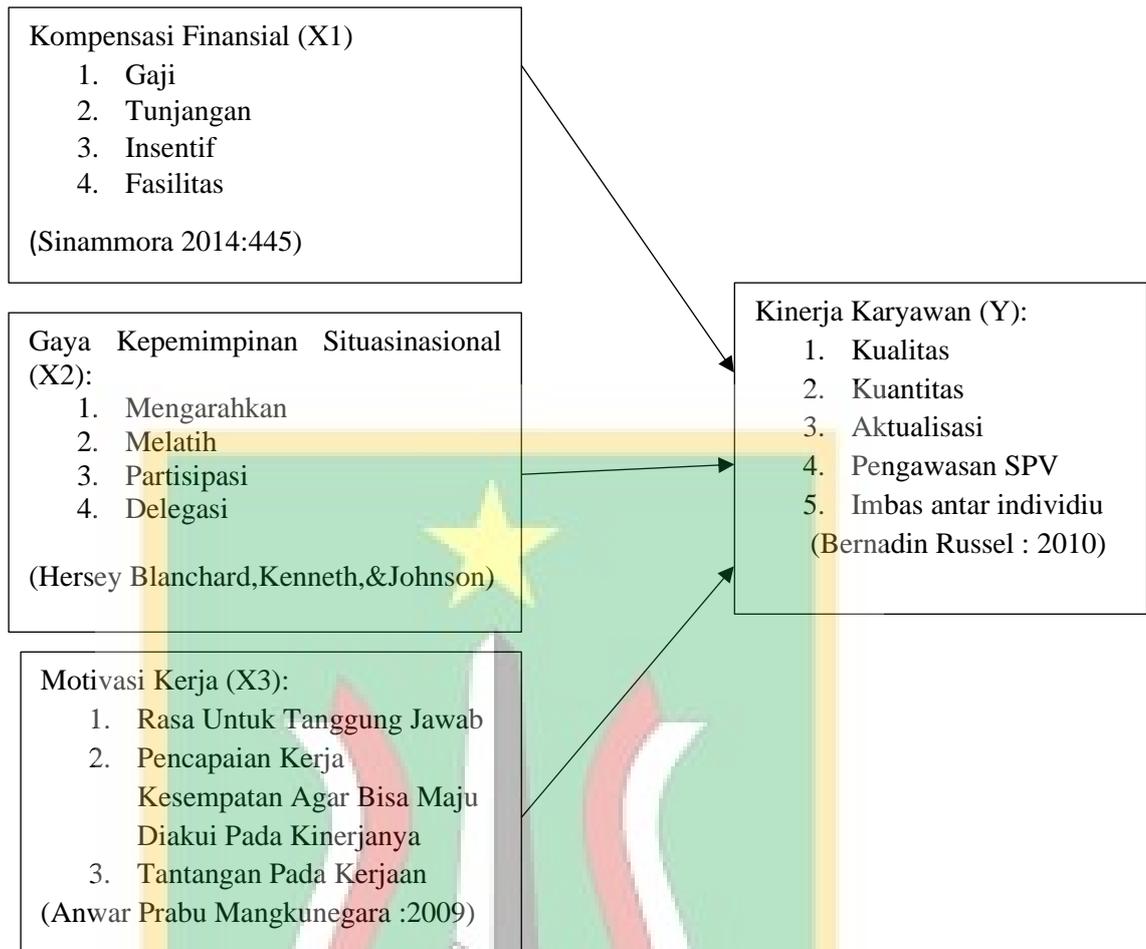
6	Wahyudi	Jurnal 2019	Dampak Atas Disiplin Serta Sebuah Motivasi Kerja Kepada Suatu Kinerja karyawan	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja dan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja.
7	Muhammad Fahrizal , A. Nikrawi Hamdie, H.M. Uhaib As'ad	Jurnal 2020	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja karyawan UPTD Siring Menara Pandang Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Banjarmasin	Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan UPTD. Siring Menara Pandang Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Banjarmasin.
8	Intan Witasari	Jurnal 2020	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kelompok Tani Tampirejo Makmur Di Kota Semarang	Gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan dan dijalankan oleh ketua kelompok berhasil mempengaruhi efektivitas kelompok pada Kelompok Tani Tampirejo Makmur.
9	Dewa Nyoman Endi Sumarsadi	Jurnal	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lotte Shopping Store 09 Di Denpasar	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Kesempatan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Lotte Shopping Store 09 Denpasar adalah positif dan signifikan

D. Kerangka Analisis

Dari penjabaran yang mencakup pada Pendahuluan serta suatu Landasan Teori tadi, yang akhirnya Tipe Penelitian dengan berups Transendental tadi melalui Variabel yang berupa Kompensasi Finansial, lalu pada Gaya Kepemimpinan Situasional, serta pada Motivasi Kerja kepada suatu Kinerja Karyawan yakni:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 2 Kerangka Analisis

E. Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka berpikir yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Diesel Pratama Indonesia

H2: Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Diesel Pratama Indonesia

H3: Motivasi Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Diesel Pratama Indonesia.