

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu elemen penting dalam kesuksesan suatu organisasi, baik itu perusahaan swasta, instansi pemerintah, maupun organisasi nirlaba. MSDM membahas bagaimana suatu organisasi mengelola tenaga kerjanya secara strategis dan sistematis agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Seiring perkembangan zaman dan dinamika dunia kerja, peran MSDM pun semakin berkembang, tidak hanya sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam pembangunan organisasi. Secara umum, MSDM dapat diartikan sebagai pendekatan terstruktur dalam merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Definisi ini mencerminkan bahwa manusia merupakan aset yang paling berharga dalam organisasi, sehingga pengelolaannya harus dilakukan secara profesional dan terencana. (Oleh Asrini, et al, 2025). Pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan mampu memperbaiki keterampilan karyawan, meningkatkan rasa percaya diri, serta memperbaiki hasil kerja mereka. Selain itu, sistem kompensasi yang adil dan program penghargaan berbasis kinerja mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik secara konsisten (Dessler dalam Permata et al 2025). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipandang sebagai elemen strategis yang berperan penting dalam meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi. SDM tidak hanya dilihat sebagai faktor pelengkap, tetapi sebagai investasi jangka panjang yang mencakup dimensi fisik dan non-fisik dalam membangun organisasi yang adaptif dan produktif. (Permata et al 2025)

2.1.1.1.Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia hanya akan berjalan dengan lancar jika memiliki manajemen yang baik dan benar. berikut adalah fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia (Sari Asrini et al, 2025) yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan rangkaian aktivitas dalam memprediksi tenaga kerja dengan tujuan kebutuhan organisasi dapat terpenuhi dengan baik. Prosesi terwujudnya tujuan tersebut, proses perencanaan itu untuk membuat ketetapan para pekerja yang meliputi organisasi, pengendalian, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan lain-lain.

2. Pengorganisasi

Pengorganisasian ialah serangkaian aktivitas dalam mengelola pegawai dengan cara membuat ketetapan mengenai pembagian tugas pekerjaan, hubungan pekerjaan, pendelegasian, integrasi, serta koordinasi dalam bentuk struktur bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan dan pengadaan ialah aktivitas yang menyajikan petunjuk informasi kepada para pekerja yang berguna untuk menjalin kerja sama antar pegawai dengan tujuan pencapaian visi organisasi dapat dikerjakan secara efektif dan efisien. Pengarahan umumnya dilakukan oleh pemimpin yang dengan kewenangannya memberikan arahan atau brief mengenai semua tugas pokok dan fungsi para pekerja dengan baik. Pengadaan kegiatan ini merupakan proses penempatan serta orientasi pada pekerja atau pegawai baru yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan.

Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan ialah proses improvisasi kemampuan secara teknis, teori, konsep, serta apapun yang melekat dari para pekerja melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Program ini akan diberikan kepada para pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini ataupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi ialah pemberian balasan jasa secara langsung ataupun tidak langsung yang berupa uang atau barang yang diberikan oleh organisasi kepada para pegawai sebagai balas jasa. Prinsip organisasi seperti ini ialah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian ialah kegiatan menyatukan kepentingan organisasi dan kepentingan para pekerja, agar terciptanya integrasi antar para pekerja yang memiliki rasa peduli dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan yang signifikan, sedangkan di sisi lain para pekerja akan mendapatkan kebutuhan dari hasil pekerjaannya itu sendiri.” Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan ialah aktivitas dalam menjaga dan meningkatkan kondisi secara fisik, mental, royal dan loyalitas para pekerja agar mereka dapat memosisikan dirinya sebagai seorang yang memiliki integritas yang tinggi. Pemeliharaan ini termasuk dalam program yang berdasarkan kebutuhan seluruh para pekerja, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi organisasi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang memiliki kepentingan dan salah satu kunci keberhasilan dalam berorganisasi. Tanpa adanya kedisiplinan kecil kemungkinan tujuan dari organisasi tersebut dapat dilakukan secara maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebagaimana penjelasan diatas mengenai pengertian kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan sebuah proses dari awal hingga mencapai hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas dan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan (Putri et al, 2023).

2.1.2.1. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting didalam sebuah perusahaan. Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, menurut para ahli dalam jurnal penelitian yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Amalia et al, 2023).

2. Kompensasi

Kompensasi membantu organisasi beroperasi dengan baik dan mencapai tujuannya. Gaji hanyalah bagian dari sistem kompensasi, dan karyawan memiliki kebutuhan aktualisasi diri dan psikologis lainnya yang harus dipenuhi. Dengan paket kompensasi yang kompetitif, perusahaan dapat menarik dan mempertahankan bakat terbaik. Paket kompensasi yang baik penting untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dan meningkatkan produktivitas organisasi. Selain itu, kompensasi melibatkan hubungan profesional salah satu tujuan utamanya adalah mendapatkan imbalan untuk memenuhi kebutuhan, sementara di sisi perusahaan, mereka membayar karyawan agar mereka dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan sehingga perusahaan dapat maju (Faridhatun Nafi'ah et al. 2025).

3. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik dan non-fisik lingkungan kerja memainkan peranan penting dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan mendukung semangat kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori lingkungan kerja yang menyatakan bahwa lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja yang pada gilirannya berdampak pada kinerja pegawai. Sebaliknya, lingkungan yang tidak kondusif dapat menurunkan semangat kerja pegawai, yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat

Menurut beberapa ahli, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja, tetapi juga oleh faktor internal seperti motivasi dan komitmen organisasi serta faktor eksternal seperti budaya perusahaan dan sistem manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dapat bersifat kompleks dan tidak selalu menunjukkan pengaruh yang signifikan secara parsial.

2.1.2.2. Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja karyawan adalah beberapa (Fauziah et al, 2025), sebagai berikut :

1. **Kuantitas Kerja**
Merupakan volumen pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam suatu waktu tertentu.
2. **Kualitas Kerja**
Merupakan kualitas kerja yang dihasilkan oleh seorang pekerja.
3. **Pengetahuan**
Adalah pemahaman karyawan terhadap prosedur dan informasi tentang pekerjaannya.
4. **Kreativitas**
Adalah kemampuan untuk beradaptasi terhadap kondisi dan mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam satu organisasi.
5. **Kerjasama**
Yaitu mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam satu organisasi.
6. **Kemandirian**
Merupakan mampu bekerja tanpa ketergantungan dengan pihak lain.
7. **Inisiatif**
Yaitu mampu memunculkan ide-ide serta konsep dalam pekerjaan.
8. **Kehandalan**
Yaitu mampu menghadapi berbagai kondisi dan permasalahan dalam pekerjaan.

2.1.2.3. Indikator Kinerja Karyawan

Berikut adalah beberapa Indikator Kinerja Karyawan dan penjelasannya menurut restoran secara umum (Kellin & Wasiman, 2023) disertai dengan sumbernya :

1. Kualitas kerja

Kualitas layanan yang diberikan restoran akan dinilai oleh persepsi pelanggan mengenai cita rasa dan kualitas makanannya (Abidin, et al 2023).

2. Kuantitas Kerja

Hasil pekerjaan juga diukur dengan pemenuhan target dalam satuan waktu, misalnya target harian, mingguan, atau bulanan. Target dikonversi dalam ukuran kuantitas, misalnya target sales menjual sejumlah produk atau mendapatkan sekian pelanggan dalam sebulan. Kuantitas merupakan indikator penilaian kinerja pegawai yang paling sering digunakan karena paling mudah diukur dalam angka (Santi & Isyanto, 2023).

3. Ketepatan Waktu

Dengan Ketepatan rencana kerja dengan hasil kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas (Prameswari & Indrawati, 2023)

4. Efektivitas

Efektivitas yang bagus tentunya di peroleh dari kinerja setiap karyawan yang mengerjakan pekerjaannya dengan benar dan tepat waktu (Abidin 2023)

5. Komitmen

Komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional serta sikap kesiapan karyawan untuk memberikan kontribusi dan tetap bertahan dalam organisasi (Mahardhika & Endratno, 2025)

2.1.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan serangkaian pendekatan dan tindakan seorang pemimpin untuk memotivasi dan mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Rival dalam Kurniawati & Raharja, 2025). Gaya

kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh seorang pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya (Mulyasa dalam Sudrman & Badrussaman, 2025)

2.1.3.1. Macam - Macam Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan konsep, sifat, dan cara-cara pemimpin melakukan dan mengembangkan kegiatan kependidikan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya maka kepemimpinan pendidikan dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa gaya kepemimpinan (Masykur and Sunarto 2025) sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Gaya otokratik dikenal sangat keras dalam mengarahkan para bawahan untuk menjalankan pekerjaan. Prinsip ini pada akhirnya membuat pemimpin otoriter meyakini bahwa setiap pemikiran yang dihasilkannya adalah yang paling tepat sehingga menjadi sesuatu yang mutlak dikerjakan agar tujuan organisasi tercapai (Sri et al dalam Masykur and Sunarto 2025).

2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif atau Demokratis

Hubungan dengan anggota bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam pendidikan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya serta mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya (Masykur and Sunarto 2025).

3. Gaya Kepemimpinan Laissez faire

Gaya kepemimpinan laissez faire (kendali bebas) merupakan kebalikan dari pemimpin otokratik. Jika pemimpin otokratik selalu mendominasi organisasi maka pemimpin laissez faire ini memberi kekuasaan sepenuhnya kepada anggota atau bawahan. Bawahan dapat

mengembangkan sarannya sendiri, memecahkan masalahnya sendiri dan pengarahan tidak ada atau hanya sedikit (Masykur and Sunarto 2025).

4. Gaya Kepemimpinan Transformatif

Gaya kepemimpinan transformatif merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan (Nengsih et al dalam Masykur and Sunarto 2025).

5. Gaya kepemimpinan Paternalistis

Gaya kepemimpinan Paternalistis dimaksudkan peranannya dalam organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan para pengikutnya kepadanya. Harapan itu pada umumnya berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk (Mardia dalam Masykur and Sunarto 2025).

6. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter, yaitu gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang di ambil dari dirinya sendiri secara penuh, segala pembagian tugas dan tanggung jawab di pegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan (Bahri et al dalam Masykur and Sunarto 2025).

2.1.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan (Robbins et al dalam Kurniawati & Raharja, 2025):

1. Genetis : Kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh faktor keturunan.
2. Sosial : Lingkungan sosial turut membentuk kepemimpinan seseorang.
3. Bakat : Kepemimpinan sering kali dipandang sebagai hasil dari bakat alami.

Ada penambahan faktor-faktor lain, seperti kecerdasan, kedewasaan, motivasi diri, pendidikan, dan ketegasan, yang berperan dalam membentuk efektivitas kepemimpinan (Yani dalam Kurniawati & Raharja, 2025).

2.1.3.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan adalah (Nurdin & Djuhartono dalam Hutagalung & Efriyanti 2025) sebagai berikut:

1. Kompetensi dalam membuat keputusan
mampu memilih solusi terbaik secara tepat dan cepat dalam berbagai situasi.
2. Kemampuan dalam memotivasi sumber daya manusia
mampu menginspirasi dan mendorong karyawan agar bekerja maksimal
3. Kemampuan komunikasi yang baik dan tepat
mampu mengomunikasikan pesan dengan jelas dan efektif kepada semua pihak.
4. Kemampuan mengendalikan diri
mampu menjaga emosi dan sikap tetap stabil dalam menghadapi tekanan
5. Tanggung jawab
Mampu menjalankan tugas dengan penuh kesadaran dan komitmen pada hasil.

2.1.4. Kompensasi

Kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan merupakan salah satu alat untuk memotivasi dan sekaligus sebagai jalur pengembangan yang strategis untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang bermutu (Wandi et al. 2022)

Kompensasi adalah bentuk apresiasi ataupun balas jasa, baik pada wujud materi ataupun tidak materi, yang dapat diberikan melalui dengan cara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan. Pemberian ini dilakukan secara adil dan

pantas sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi mereka guna meraih target organisasi (Heriyono dalam Simarmata et al, 2023).

2.1.4.1. Jenis - Jenis Kompensasi

Kompensasi memiliki beberapa jenis Kompensasi yang berupa (Hakim 2024) :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung di dalam pengertian kompensasi merupakan kompensasi finansial secara langsung yang diberikan suatu perusahaan. Beberapa hal yang termasuk di dalam kompensasi finansial secara langsung di antaranya bayaran pokok yang termasuk di dalamnya merupakan bayaran insentif seperti komisi, bonus, laba, dan pembayaran tertangguh.

2. Kompensasi tidak Langsung

Pengertian kompensasi tidak langsung diberikan secara langsung tetapi bagi karyawan yang menerima dalam bentuk uang. Kompensasi tidak langsung ini biasanya disalurkan melalui program proteksi seperti misalnya asuransi, *paid leave*, fasilitas tempat parkir, fasilitas kendaraan perusahaan, fasilitas alat kerja, dan lain sebagainya.

3. Kompensasi non – Finansial

Pengertian kompensasi non-finansial ini sama sekali tidak berhubungan dengan finansial. Kompensasi non-finansial biasanya berupa pekerjaan atau proyek yang menarik atau menantang bagi karyawan, mendapat lingkungan kerja yang nyaman, dan lain sebagainya.

2.1.4.2. Tujuan Kompensasi

Ada beberapa tujuan pemberian kompensasi, yaitu (Talenta, 2024) :

1. Menarik dan memperhatikan karyawan terbaik.

Tujuan utama memberikan kompensasi yang kompetitif adalah menarik talenta terbaik di pasar kerja. Gaji dan tunjangan yang menarik dapat menjadikan perusahaan pilihan utama para pencari kerja. Di sisi lain, kompensasi yang adil dan sebanding dengan kinerja akan mendorong

karyawan untuk tetap loyal serta bertahan di perusahaan dalam jangka panjang.

2. Meningkatkan produksi dan kualitas

Kompensasi bisa menjadi pendorong motivasi yang efektif. Bonus atau insentif yang diberikan berdasarkan kinerja akan memacu karyawan untuk bekerja lebih optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dorongan ini pada akhirnya berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

3. Menciptakan lingkungan kerja yang adil

Sistem kompensasi yang adil dan transparan berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang positif. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan setara, semangat kerja tim akan meningkat dan potensi gesekan dapat diminimalkan. Sebaliknya, ketidakadilan dalam pemberian kompensasi berisiko memicu ketidakpuasan dan menurunkan moral kerja.

4. Mengefisiensi biaya

Tujuan yang satu ini dimaksudkan, jika sebuah perusahaan merencanakan atau mengadakan program kompensasi rasional. Maka pada akhirnya membantu perusahaan memiliki dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah, insentif atau tunjangan, bonus, dll yang kompetitif, perusahaan akan memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang juga meningkat.

5. Memenuhi administrasi legalitas

Dalam administrasi kompensasi yang seharusnya ada di setiap perusahaan juga terdapat batasan legalitas yang diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang. Jadi, pengadaan administrasi ini dalam sebuah perusahaan juga bertujuan untuk memenuhi administrasi legalitas.

6. Memicu adanya perubahan perilaku dan sikap yang semakin baik

Dengan tunjangan yang layak dan adil kepada karyawan, karyawan akan memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Kerja yang baik, kesetiaan,

pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya yang dapat meningkat berkat dihargai melalui fasilitas yang efektif dari perusahaan. Kompensasi juga merupakan cara perusahaan untuk menghargai karyawan.

2.1.4.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi besarnya Kompensasi

Setiap karyawan tentu menginginkan kompensasi yang adil. Namun, hal ini sangat tergantung pada kebijakan perusahaan masing-masing. Perusahaan tidak bisa sembarangan dalam menetapkan kompensasi. Ada beberapa ketentuan dan syarat pemberian kompensasi yang harus dipenuhi. Oleh karena itu, besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut ini (Farhansyah 2025).

1. Jenis Pekerjaan dan Pengalaman

Jenis pekerjaan, tanggung jawab, serta pengalaman karyawan adalah sebagian dari faktor-faktor penting yang mempengaruhi besarnya kompensasi dan gaji karyawan. Semakin kompleks dan besar tanggung jawab dari satu posisi karyawan, maka semakin besar pula kompensasi yang diberikan perusahaan.

2. Peraturan Pemerintah

Penentuan dan perbedaan upah dan kompensasi selanjutnya dipengaruhi oleh peraturan pemerintah dalam hal ini [UU Ketenagakerjaan](#). Contohnya saja, besaran gaji karyawan harus mengacu pada upah minimum yang berbeda-beda di setiap daerah.

3. Benchmark Kompensasi dari perusahaan lain

Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan, juga ditentukan oleh kompensasi yang diberikan oleh perusahaan lain pada posisi pekerjaan ataupun sektor yang sama. Sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi karyawan, HR biasanya akan melakukan survei gaji di beberapa perusahaan dengan sektor yang sama. Kemudian, hasil survei gaji tersebut dapat dijadikan dasar untuk menentukan besaran gaji serta kompensasi yang akan

didapatkan karyawan. Apakah gaji tersebut lebih besar atau lebih rendah, itu semua ditentukan oleh perusahaan selama tetap mematuhi peraturan yang ada.

4. Biaya Hidup Karyawan

Di kota mana karyawan tinggal pastinya akan mempengaruhi berapa besar biaya hidup yang harus dikeluarkan. Maka dari itu, tidak mengherankan apabila salah satu faktor yang mempengaruhi kompensasi karyawan adalah biaya hidup. Jika karyawan tinggal di kota yang biaya hidupnya tinggi seperti Jakarta, tentu tuntutan kompensasi serta gaji karyawan akan lebih tinggi. Dengan gaji yang sesudah disesuaikan dengan biaya hidup di daerah masing-masing, ini menjamin karyawan agar bisa hidup layak sambil tetap bekerja.

5. Kemampuan Perusahaan membayar gaji Karyawan

Jika karyawan tinggal di kota yang biaya hidupnya tinggi seperti Jakarta, tentu tuntutan kompensasi serta gaji karyawan akan lebih tinggi. Dengan gaji yang sesudah disesuaikan dengan biaya hidup di daerah masing-masing, ini menjamin karyawan agar bisa hidup layak sambil tetap bekerja.

6. Tuntutan dari Serikat Buruh

Tidak jarang, peranan serikat buruh juga menjadi faktor perusahaan menentukan besarnya kompensasi karyawan. Misalnya, ketika ada tuntutan terkait besaran upah yang dilakukan serikat buruh karena mereka merasa upahnya kurang adil. Perusahaan dapat mempertimbangkan tuntutan tersebut untuk meningkatkan gaji serta kompensasi karyawan.

2.1.4.4. Indikator Kompensasi

Berikut adalah beberapa Indikator Kompensasi (Zai et al, 2025):

1. Kesesuaian Gaji

Gaji yang diminta sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab.

2. Keadilan Kompensasi

Persepsi keadilan gaji dibandingkan dengan rekan kerja (internal) dan industry (eksternal).

3. Ketepatan Waktu Pembayaran

Gaji, bonus dan tunjangan dibayarkan tepat waktu dan rutin.

4. Transparansi Sistem Kompensasi

Karyawan memahami bagaimana kompensasi dihitung dan kebijakan terkait kompensasi.

5. Insentif dan Bonus

Adanya penghargaan tambahan berdasarkan kinerja.

6. Kepuasan terhadap Kompensasi

Tingkat kepuasan karyawan terhadap total kompensasi yang diterima.

7. Pengaruh pada Retensi Karyawan

Kompensasi sebagai faktor yang mempengaruhi keinginan bertahan di perusahaan.

Untuk Indikator Kompensasi, semua yang ada diatas merupakan Indikator Kompensasi menurut (Zai et al, 2025). Semua yang ada diatas, rata-rata ada di restoran Odette Cafe. Akan tetapi terkhusus untuk yang nomor 2, karyawan sendiri tidak mengetahui satu sama lain, apakah kompensasi mereka sesuai keadilan atau tidak, karena hal tersebut merupakan kerahasiaan satu sama lain.

2.1.5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja (Joni & Hikmah dalam Marisyah 2022).

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan meningkatkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai, misalnya jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan

betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi (Latif et al dalam Marisyah & Fitria, 2022).

2.1.5.1. Jenis - Jenis Lingkungan Kerja

Secara umum, jenis-jenis lingkungan kerja yaitu sebagai berikut :(Putri dalam Armansyah, 2024) :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik itu sendiri adalah suatu lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan kerja psikis/non-fisik

Lingkungan kerja psikis atau non fisik yang berkaitan dengan kerja, baik dengan pemimpin perusahaan ataupun hubungan dengan rekan kerja serta bawahan.

2.1.5.2. Indikator Lingkungan Kerja

Berikut adalah beberapa Indikator Lingkungan Kerja (Nitisemino dalam Syahputra et al, 2022):

1. Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2. Hubungan dengan Rekan Kerja

Yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan dapat ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu factor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi kerja pegawai.

3. Tersedianya fasilitas kerja.

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.

2.1.6. Teori Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan kajian mendalam tentang cara individu, kelompok, dan struktur organisasi berinteraksi di dalam suatu lingkungan kerja. Disiplin ini merangkum berbagai aspek yang melibatkan manusia dalam konteks organisasional, termasuk motivasi, kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, dan budaya organisasi. Memahami perilaku organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan suatu organisasi (Robbins dan Judge 2017)

Dari penjelasan diatas, Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor kompleks, baik internal maupun eksternal, sehingga tidak hanya ditentukan oleh satu atau beberapa variabel saja.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi dasar penting dalam mengembangkan penelitian ini karena memberikan gambaran mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif umumnya berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, sedangkan beban kerja yang berlebihan cenderung berdampak negatif pada performa serta produktivitas. Penelitian-penelitian tersebut menjadi pijakan penting bagi peneliti untuk melihat sejauh mana temuan dari studi sebelumnya konsisten atau berbeda ketika diterapkan pada konteks penelitian ini, yaitu pada Odette Resto & Café Vegan Vegetarian. Selain itu, penelitian terdahulu juga membantu peneliti menyusun kerangka berpikir yang lebih komprehensif serta mengidentifikasi celah penelitian (research gap) yang kemudian menjadi dasar Originalitas Penelitian pada studi ini. Adapun ringkasan beberapa penelitian yang relevan disajikan pada tabel berikut :

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu (signifikan)

Nama & Tahun	Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Huda & Fauzi (2020) Simarmata, Adriani & Dewi (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Yayasan Askar Kauny Jakarta	Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi.
Simarmata, Adriani & Dewi (2025)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Jambi Ekspres Televisi	Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
Abdurojok (2025)	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Securindo Packatama Indonesia Cabang AEON Mall Tanjung Barat Jakarta Selatan	Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.
Irwan et al. (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja, Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja yang sehat dan aman meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.
Kurniawati & Raharja (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sangwoo Indonesia	Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Pulungan, Musri &	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja,	Lingkungan kerja memiliki

Bangun (2024)	Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening	Kinerja Karyawan	pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik langsung maupun tidak langsung.
Zai et al. (2025)	Pengaruh Kompensasi dan Tunjangan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kompensasi, Tunjangan, Kepuasan Kerja	Kompensasi yang adil meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.
Marliana & Febrian (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Anjungan Lampung TMI	Budaya Organisasi, Disiplin, Motivasi, Kinerja	Faktor motivasi dan disiplin meningkatkan kinerja karyawan.
Yunus, Sam & Mustanir (2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Kabupaten Sidenreng Rappang	Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik dan nonfisik memengaruhi semangat kerja dan produktivitas pegawai.

Tabel 2.2. Review Penelitian Terdahulu (tidak signifikan)

Berikut adalah beberapa review penelitian terdahulu yang mengalami ketidaksignifikan.

Nama & Tahun	Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Lucia Sondang Situmorang, Hanny Siagian, Pioner Pelawi (2023)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru.	Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja	Kompensasi dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,

Julianto Lumbanraja, Luis Marnisah, Tien Yustini (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PTIndoguna	Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, Pengembangan karir, Kompensasi, dan Motivasi	Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Aron Jordan Lekhenila, Timbul Hamonangan Simanjuntak, Carolina F. Sembiring (2024)	Pengaruh Beban Pajak Tangguhan, Free Cash Flow Dan Profitabilitas Terhadap Manajemen Laba (Studi Empiris Pada Perusahaan Sub Sektor Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bei Periode (2018-2021)	Beban Pajak Tangguhan, Free Cash Flow dan Profitabilitas	Pengaruh Beban Pajak Tangguhan, Free Cash Flow dan Profitabilitas secara simultan tidak berpengaruh terhadap Manajemen Laba

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka kerja konseptual yang kuat mendukung penelitian yang baik. Kerangka kerja konseptual dalam penelitian digunakan untuk memahami permasalahan penelitian dan memandu pengembangan serta analisis penelitian. Kerangka kerja ini berfungsi sebagai peta jalan untuk mengonseptualisasikan dan menyusun karya dengan menyediakan kerangka yang menghubungkan berbagai ide, konsep, dan teori dalam bidang studi. Kerangka kerja konseptual menggambarkan hubungan yang diasumsikan di antara variabel-variabel penelitian, baik secara visual maupun verbal. (Singh, 2023)

Telah ditemukan bahwa kinerja pegawai langsung berkorelasi dengan kepemimpinan yang lebih baik. Hal ini menekankan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin secara langsung berpengaruh terhadap perilaku bawahannya. Penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan (Sri Irwana dalam Hasanah & Maharani, 2025). Selain itu, mencerminkan hubungan yang penting dan konstruktif antara kinerja karyawan dan kepemimpinan. Prinsip utamanya adalah,

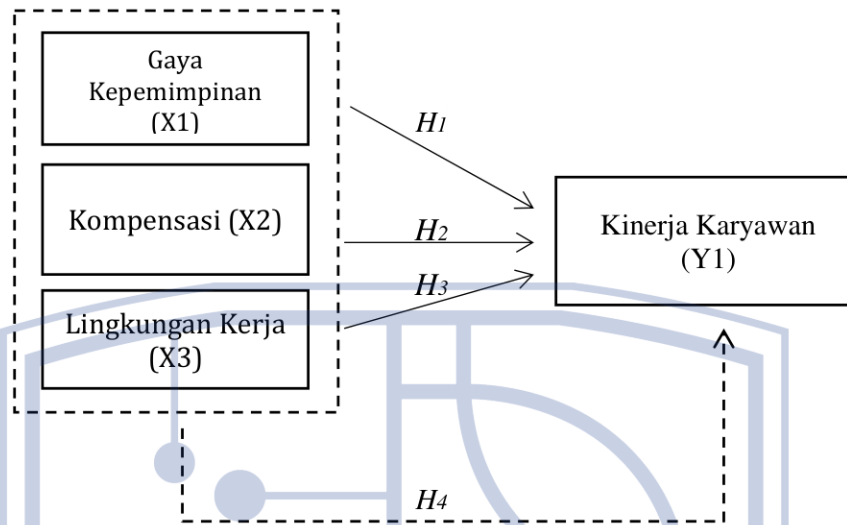
seiring dengan meningkatnya kualitas kepemimpinan, kinerja pegawai juga cenderung meningkat. Dengan demikian, peningkatan kualitas kepemimpinan terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan (Hasanah & Maharani, 2025).

Kompensasi adalah pendapatan berupa uang atau produk yang diperoleh secara langsung atau tidak langsung oleh pegawai sebagai balas jasa atas jasa yang diberikan kepada suatu instansi. Kompensasi sangat penting bukan hanya karena merupakan motivator penting seseorang untuk menjadi pegawai, akan tetapi memiliki dampak yang signifikan terhadap moral dan antusiasme pegawai (Hasibuan dalam Achmad et al, 2023).

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi segala sesuatu yang berkaitan dengan karyawan, termasuk seberapa baik mereka melakukan tugas mereka, mencapai tingkat kepuasan yang paling tinggi, dan memungkinkan karyawan mengeluarkan potensi terbaik. Karena itu, lingkungan kerja yang kondusif sangat penting agar karyawan menjadi lebih teliti di tempat kerja (Afandi dalam Surya & Anggarini, 2024).

Meskipun secara teori gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun dalam praktiknya pengaruh tersebut dapat berbeda tergantung pada kondisi organisasi dan karakteristik karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis membuat kerangka konseptual yang menunjukkan pengaruh antara variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan.



Tabel 2.3 Model Penelitian

Catatan :

- Garis lurus : untuk per variabel terhadap kinerja karyawan
- Garis putus-putus : untuk keseluruhan variabel terhadap kinerja karyawan

2.4. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu, rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan.

2.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan

Ada beberapa faktor yang merupakan pengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan kerja. Kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam pengelolaan organisasi yang efektif, dengan fokus pada pengaruh, motivasi, dan pencapaian tujuan bersama. Dalam penelitian ini, berbagai definisi dan konsep dasar kepemimpinan telah dikaji, menyoroti pentingnya hubungan antara pemimpin dan pengikut dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inspiratif (Andreansyah & Muttaqien 2020).

Gaya kepemimpinan ialah sikap seni serta taktik seorang pemimpin yang ditunjukkan melalui keterampilan, sifat serta perilaku dalam mensugesti bawahannya atau anggotanya agar bekerja, melakukan sesuatu agar mencapai tujuan organisasi akibatnya dapat mensugesti kinerja bawahannya. Dalam hal menyelaraskan persepsi antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya. (Lusitania et al, 2023).

Penjelasan tersebut lebih dapat memperkuat yakni penelitian terdahulu dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Lusitania et al, 2023).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₁ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan.

2.4.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan

Menurut *Herlina* dalam *Simarmata et al* (2025, 110), Kompensasi merupakan bentuk penghargaan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka berikan kepada organisasi (*Herlina* dalam *Simarmata*, 2024). Sedikit pernyataan bahwa Kompensasi, baik dalam bentuk material maupun tidak berbentuk materi, bisa menambah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja adalah sebuah faktor yang harus sangat di perhatikan oleh pihak perusahaan karena kepuasan kerja dapat berdampak kontribusi karyawan kepada perusahaan (*Herman* dalam *Simarmata*, 2024).

Penjelasan tersebut lebih dapat memperkuat yakni penelitian terdahulu dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Novita et al, 2022)

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₂ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan.

2.4.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal (Santoso et al dalam Armansyah, 2024).

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik, sosial, dan psikologis di dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan perkembangan karir karyawan. Dengan memahami bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kondisi kerja yang dapat menguntungkan bagi semua pihak.(Armansyah et al, 2024)

Penjelasan yang lebih dapat memperkuat yakni penelitian terdahulu dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Armansyah et al, 2024).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₃ : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan.

2.4.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan

Gaya kepemimpinan adalah pola interaksi antara pimpinan dan bawahan. Pola interaksi tersebut membentuk 2 orientasi orientasi perilaku pemimpin terhadap bawahan dan orientasi hubungan antar keduanya. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka berbuat sesuatu dalam mencapai suatu tujuan dan maksud. Maksudnya bahwa kepemimpinan setidaknya melibatkan unsur-unsur: orang yang dapat mempengaruhi, orang yang dapat dipengaruhi, dan adanya kegiatan atau serangkaian tindakan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi (Utari, et Al 2020).

Kompensasi adalah upah atau gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan. Kompensasi memiliki peran yang penting dalam memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik. Karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang diterima sepadan dengan kontribusi dan kinerja yang telah diberikan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini, sistem kompensasi harus dirancang dengan baik dan sesuai dengan standar industri yang berlaku, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan serta mempertahankan karyawan yang berkualitas (Ronaldi 2023).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh lingkungan yang nyaman yang didapat oleh pegawai dari tempat mereka bekerja (Gischa, 2023).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₄ : Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Odette Resto Cafe Kota Medan.