



18.81%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 17 JUL 2025, 11:25 AM

Similarity report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

● IDENTICAL	● CHANGED TEXT	● QUOTES
0.1%	18.71%	0.02%

Report #27530493

PENDAHULUAN Latar Belakang Masalah Dalam kurun waktu 2020 hingga 2025, dinamika ketenagakerjaan di Indonesia mengalami berbagai tantangan yang berdampak langsung pada kinerja karyawan. Meskipun angka pengangguran menunjukkan tren penurunan dari 7,07% pada Agustus 2020 menjadi 4,82% pada Februari 2024, hal ini belum sepenuhnya mencerminkan perbaikan kualitas tenaga kerja (Antara News, 2024). Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) menyoroti bahwa produktivitas pekerja Indonesia justru mengalami penurunan, dengan mayoritas pekerja berada di sektor informal yang mencapai 59,17% per Februari 2024 (Bisnis.com, 2024). Selain itu, kemampuan digital karyawan Indonesia masih tergolong rendah, di mana lebih dari 50% perusahaan menyatakan kesulitan mencari tenaga kerja dengan keterampilan digital yang memadai (Kompas.com, 2023). Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi yang kurang adaptif, serta lingkungan kerja yang tidak mendukung turut menjadi penyebab penurunan performa karyawan (Widjaja, 2021). Oleh karena itu, diperlukan analisis yang komprehensif untuk mengidentifikasi faktor penyebab dan merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan guna mengembalikan performa optimal karyawan. Tantangan yang tengah dihadapi oleh karyawan, industri fintech di Indonesia menunjukkan dinamika yang berbeda dengan pertumbuhan signifikan, yang turut memengaruhi kinerja karyawan di sektor ini. Industri fintech di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan sejak tahun 2020, yang

turut memengaruhi dinamika kinerja karyawan di dalamnya (Liputan6.com, 2022). Salah satu indikatornya adalah pertumbuhan jumlah tenaga kerja secara agresif, seperti yang dialami oleh perusahaan Bibit yang mengalami peningkatan jumlah karyawan sebesar 233,88%, dari 121 menjadi 404 karyawan pada tahun 2021 (Liputan6.com, 2022). Tren serupa juga dialami Ajaib (209%) dan Flip (161%), menandakan kebutuhan tenaga kerja yang tinggi seiring ekspansi digital (Liputan6.com, 2022). Namun, memasuki 2023, 84% startup fintech seperti pinjaman online dan pembayaran melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) akibat tekanan ekonomi global dan penyesuaian model bisnis (Katadata.co.id, 2023a). Meski terjadi PHK besar-besaran, survei Aftech dan Katadata menunjukkan bahwa 65,7% perusahaan fintech tetap berencana melakukan perekrutan tenaga kerja dalam 1–2 tahun ke depan (Katadata.co.id, 2024). Posisi yang paling dicari antara lain pengembangan produk (69,3%), pengembangan bisnis (68%), serta penjualan dan pemasaran (54,7%) (Katadata.co.id, 2023b). Dalam upaya meningkatkan kualitas SDM, strategi pelatihan internal (58,7%) dan perekrutan dari perusahaan serupa (54,7%) menjadi metode yang paling umum diterapkan (Katadata.co.id, 2023a). Selain aspek teknis, faktor perilaku seperti disiplin dan motivasi kerja juga ditemukan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan fintech (Sutrisno et al., 2023). Meskipun industri fintech mengalami pertumbuhan dan tantangan dalam hal

kinerja karyawan, penting untuk memahami bahwa performa kerja karyawan tetap menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan strategis organisasi. Menurut hasil studi yang dipaparkan oleh Satria et al. (2024), performa kerja karyawan memiliki peranan penting dalam mendukung pencapaian sasaran strategis organisasi. Sebagai bagian inti dari pelaksanaan kegiatan operasional, karyawan berkontribusi secara langsung terhadap realisasi visi dan misi perusahaan melalui penyelesaian tugas dan tanggung jawab secara efektif. Ketika karyawan menunjukkan performa kerja yang optimal, maka tujuan perusahaan yang berhasil, baik dalam jangka waktu pendek maupun panjang akan lebih mudah tercapai dengan efisiensi dan ketepatan waktu yang lebih baik. Kinerja yang tinggi memberikan dampak positif terhadap produktivitas, efektivitas operasional, serta meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan di tengah intensitas persaingan pasar yang semakin tinggi (Andriana & Liana, 2022). Sebaliknya, jika kinerja karyawan menurun, hal ini dapat menjadi penghambat dalam mewujudkan efisiensi kerja dan bahkan dapat memicu kerugian baik secara finansial maupun terhadap citra perusahaan. Sebagai akibatnya, menjaga dan meningkatkan kualitas kerja dari sumber daya manusia merupakan salah satu perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Dalam studi yang dirujuk dari Mulyanah et al. (2025), kinerja karyawan tidak muncul begitu saja, tetapi

dipengaruhi oleh beberapa aspek dari dalam dan luar organisasi. Di antara elemen-elemen itu, faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja memiliki peranan penting sebagai penentu utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan (Mulyanah et al. , 2025). Cara pemimpin mengatur tim akan berpengaruh pada bagaimana karyawan menyelesaikan tugas, seberapa besar rasa penghargaan yang mereka rasakan, dan bagaimana mereka berinteraksi dalam kelompok. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan (Ratnawili & Saputra, 2023). Kompensasi, yang dapat berupa uang maupun non-uang, juga memiliki peran signifikan yang dapat mempengaruhi kinerja. Sistem kompensasi yang adil dan menarik mencerminkan penghargaan atas kerja karyawan dan berfungsi sebagai motivator untuk meningkatkan hasil kerja mereka (Febbyani & Masman, 2024). Menurut Arif, et al, 2024, kompensasi yang efektif dan adil merupakan salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini menjadi sangat relevan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Disisi lain, lingkungan kerja yang baik sangat mempengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan kesejahteraan karyawan saat bekerja. Lingkungan kerja yang sehat akan menghasilkan suasana yang seimbang dan mendorong partisipasi aktif karyawan dalam kegiatan organisasi (Hendratmoko &

Hermawan, 2022). Ketiga elemen ini saling terkait dan bersama-sama dapat memengaruhi seberapa baik karyawan menunjukkan kinerja mereka. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengelola dan meningkatkan ketiganya guna mendukung pencapaian kinerja yang berkelanjutan. Dalam pandangan Setyawan dan Bagasworo (2022), gaya kepemimpinan memiliki peran utama dalam pembentukan pola interaksi kerja antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang menjalankan fungsinya secara efektif dapat mendorong motivasi karyawan, menumbuhkan rasa loyalitas terhadap organisasi, serta mempererat hubungan komunikasi di dalam tim. Pemimpin yang mampu menyampaikan instruksi secara lugas, menghargai setiap kontribusi bawahannya, dan memberikan contoh perilaku yang positif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas. Gaya kepemimpinan sendiri sangat beragam, antara lain meliputi gaya otoriter, partisipatif (demokratis), hingga transformasional, sebagaimana dijelaskan oleh Ratnawili dan Saputra (2023). Perbedaan gaya ini akan memengaruhi perilaku dan performa kerja karyawan secara langsung. Apabila seorang pemimpin memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan sifat organisasi dan kebutuhan psikologis para karyawan, maka kinerja baik individu maupun kelompok akan meningkat. Sebaliknya, ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dapat menimbulkan resistensi, menurunkan semangat kerja, dan berpotensi menyebabkan konflik internal di lingkungan kerja (Mulyanah et al.,

2025). Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen, khususnya kepemimpinan transformasional, memiliki peran penting dalam membentuk sikap positif dan meningkatkan kinerja karyawan (M. Asrar-ul-Haq, 2016). Dengan demikian, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat bukan hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga merupakan bagian dari strategi manajemen SDM yang berkelanjutan dan adaptif. Menurut Andriana dan Liana (2022), kompensasi adalah sebuah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk menghargai peran serta kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Sistem kompensasi yang seimbang dan kompetitif tidak hanya mencakup aspek keuangan, melainkan juga berfungsi sebagai alat motivasi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan semangat dalam melaksanakan tugas. Ketika karyawan merasa kompensasi yang diberikan kepada mereka sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas dan kinerja yang lebih baik. 144 Selain gaji pokok atau upah, kompensasi mencakup banyak elemen seperti tunjangan, bonus, penghargaan lainnya, dan insentif non-material seperti pengakuan, pelatihan, serta peluang untuk mengembangkan karier (Satria et al., 2024). Dengan demikian, merancang sistem kompensasi yang adil dan menyeluruh sangat penting dalam strategi manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan kinerja karyawan yang konsisten dan optimal. Menurut penelitian oleh Febbyani dan Masman (2024) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang sangat tertata dengan baik memiliki dampak signifikan terhadap rasa aman, kenyamanan, serta efisiensi ketika bekerja. Lingkungan yang mendukung akan mendorong peningkatan produktivitas karyawan dan mengurangi potensi gangguan selama proses pelaksanaan tugas. Sebaliknya, kondisi kerja yang kurang kondusif dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan tekanan psikologis, dan bahkan meningkatkan risiko stres (Febbyani & Masman, 2024). Lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada aspek fisik seperti ventilasi, pencahayaan, kebersihan, dan suhu ruangan, tetapi juga mencakup aspek sosial dan psikologis seperti interaksi antar karyawan, iklim kerja,

serta tingkat dukungan yang diberikan oleh manajemen (Hendratmoko & Hermawan, 2022). Lingkungan kerja yang sehat akan menciptakan suasana kolaboratif, memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi, serta menumbuhkan rasa aman dan nyaman dalam menjalankan pekerjaan. Oleh sebab itu, menciptakan dan mengelola lingkungan kerja yang holistik menjadi bagian penting dalam membangun kualitas sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Beragam penelitian telah dilakukan untuk menilai elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan, terutama yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja. Akan tetapi, banyak penelitian yang ada cenderung memeriksa satu atau dua faktor saja secara terpisah, tanpa menggali interaksi antara variabel-variabel tersebut secara menyeluruh. Hal ini menyebabkan kurangnya pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor tersebut saling berkaitan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, hasil dari beragam studi yang dilakukan sebelumnya menunjukkan ketidakkonsistenan. Misalnya, penelitian Tara et al. (2025) di PT Quantum King Sulaiman menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang berarti. Di sisi lain, penelitian oleh Febbyani dan Masman (2024) di PT Apatel menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan, tetapi gaya kepemimpinan dan kompensasi justru memiliki pengaruh yang berarti. Ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan kemungkinan adanya variabel kontekstual atau faktor lain yang dapat mempengaruhi hubungan antar variabel, yang belum banyak diteliti sebelumnya. Selain itu, studi oleh Andriana dan Liana (2022) menunjukkan ketiga variabel tersebut memberi dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian itu berlangsung di perusahaan dengan skala operasi dan konteks yang berbeda, yakni CV. Cakra Gemilang Abadi, tanpa memperhatikan peran faktor demografis atau karakteristik gaya kepemimpinan secara lebih mendalam. Fenomena serupa juga dapat dilihat dalam penelitian Ratnawili dan Saputra (2023) yang mengkaji industri makanan di LS Cafe Resto



Bengkulu, di mana lingkungan kerja ternyata menjadi variabel yang paling berpengaruh. Namun, penelitian itu tidak memperhitungkan variabel lain seperti budaya organisasi atau motivasi internal. Widjaja (2021) menganalisis pengaruh kompensasi langsung dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT X (perusahaan web hosting).

3 8 9 22 26 36 46 58 64 97 133 140

Hasilnya menunjukkan pengaruh signifikan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan. Arif et al. (2024) meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Citra Sejati Lestarindo.

92

Hasilnya menunjukkan pengaruh signifikan positif kompensasi terhadap kinerja. Lebih

jauh lagi, penelitian yang secara bersamaan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di konteks perusahaan pembiayaan di daerah perkotaan, khususnya Jakarta Barat, sangat jarang dilakukan. Hal ini penting mengingat dinamika organisasi dan tekanan kerja di kawasan ini berbeda dengan sektor lainnya. Penelitian ini menjadi sangat penting karena hingga saat ini masih sedikit penelitian yang secara khusus menggunakan studi kasus pada perusahaan pembiayaan, seperti Perusahaan XYZ yang memiliki karakteristik yang unik, seperti struktur organisasi yang khas, budaya kerja tertentu, dan sistem manajemen internal yang mungkin berbeda dibandingkan sektor lain. Karena perbedaan tersebut, belum banyak diketahui secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, dan kondisi lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan di sektor ini. Dengan kata lain, terdapat kekosongan atau celah penelitian dalam konteks spesifik ini. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan untuk dilakukan, karena dapat memberikan wawasan baru tentang kontribusi ketiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan di perusahaan pembiayaan. Tujuan dari penelitian ini sendiri untuk mengisi kekosongan dalam literatur yang ada, serta memberikan kontribusi baik secara ilmiah maupun praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam sektor pembiayaan di Jakarta Barat. Dengan pendekatan yang menyeluruh serta konteks yang spesifik, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjawab ketidakkonsistenan

temuan sebelumnya dan memberikan model yang lebih aplikatif untuk perusahaan sejenis. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi Kinerja Karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi, kepercayaan, dan komitmen karyawan sehingga berdampak positif pada produktivitas kerja. Kompensasi yang adil dan memadai tidak hanya memenuhi kebutuhan karyawan tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, yang pada akhirnya mendorong kinerja yang lebih baik. 58

60 88 103 175 Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung menciptakan suasana yang nyaman dan aman, sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal tanpa gangguan. Ketiga variabel ini saling berkaitan dan secara bersama-sama membentuk fondasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh dalam organisasi. Dengan demikian, pemahaman dan pengelolaan ketiga aspek tersebut menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan daya saing di pasar. Gambar 1.1 menampilkan data terkini yang diperoleh dari responden, karyawan terhadap kinerja di lingkungan kerja, dilakukan sebuah prasurvei awal yang bertujuan untuk memperoleh gambaran umum mengenai kondisi aktual. Hasil dari prasurvei tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pandangan di antara responden. Sebanyak 52,4% karyawan menyatakan bahwa kinerja saat ini belum optimal, sedangkan 47,6% lainnya menilai kinerja sudah sesuai harapan. Temuan ini mencerminkan bahwa meskipun hampir setengah dari karyawan merasa puas, sebagian besar lainnya mengindikasikan adanya ruang untuk perbaikan. Hal ini menjadi landasan penting bagi peneliti untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta merumuskan strategi peningkatan yang relevan dengan konteks organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Pembiayaan XYZ yang beroperasi di wilayah Jakarta Barat. Dalam konteks perusahaan pembiayaan yang bergerak di sektor jasa keuangan, gaya kepemimpinan yang efektif dapat

mengarahkan dan memotivasi karyawan agar mampu menghadapi tantangan dinamis di industri ini, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja. Kompensasi yang kompetitif dan adil menjadi faktor kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan, mengingat persaingan ketat dalam sektor pembiayaan yang menuntut sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung di wilayah Jakarta Barat memberikan kenyamanan dan keamanan bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Ketiga variabel ini secara sinergis berkontribusi dalam membentuk kinerja karyawan yang unggul, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan strategis Perusahaan XYZ di pasar pembiayaan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana pengelolaan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan di Perusahaan Pembiayaan XYZ wilayah Jakarta Barat. Namun, dalam praktiknya, Perusahaan XYZ yang bergerak di sektor pembiayaan dan beroperasi di wilayah Jakarta Barat tengah menghadapi sejumlah tantangan dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia yang perlu dievaluasi lebih mendalam. Salah satu indikasi utama adalah menurunnya kinerja di beberapa divisi strategis yang berdampak pada efektivitas pelayanan dan pencapaian target perusahaan. Penurunan ini tidak hanya terlihat dari aspek produktivitas, tetapi juga dari tingkat kedisiplinan, motivasi kerja, dan pencapaian indikator kinerja utama (Key Performance Indicator). Keluhan dari beberapa karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di level manajerial belum sepenuhnya menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Terdapat persepsi kurangnya komunikasi dua arah dan pengambilan keputusan yang dirasa tidak transparan, yang menimbulkan rasa tidak puas dan demotivasi. Selain itu, sistem kompensasi yang diterapkan dinilai kurang kompetitif dibandingkan dengan perusahaan sejenis, terutama dalam hal tunjangan dan insentif berbasis kinerja. Tidak hanya itu, dinamika lingkungan kerja di perusahaan ini juga menjadi sorotan. Lingkungan kerja yang penuh tekanan akibat target

tinggi dan waktu kerja yang padat menciptakan beban psikologis bagi sebagian karyawan. Permasalahan-permasalahan tersebut mencerminkan perlunya evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini, sebagai dasar untuk merumuskan strategi manajemen yang lebih efektif dan manusiawi. Namun, masih terbatas penelitian yang secara simultan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pembiayaan di wilayah perkotaan, khususnya di Jakarta Barat. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur atau jasa umum, sehingga konteks perusahaan pembiayaan yang memiliki karakteristik dinamis dan tekanan target tinggi masih jarang dieksplorasi. Penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan di Perusahaan XYZ Jakarta Barat yang memiliki dinamika kerja tersendiri. Dengan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja secara bersamaan, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran menyeluruh bagi manajemen dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat ditingkatkan. Selain memberikan manfaat praktis bagi strategi pengelolaan SDM di perusahaan, studi ini juga berkontribusi pada pengembangan literatur ilmiah dalam konteks perusahaan pembiayaan di wilayah urban seperti Jakarta Barat. Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna sebagai wawasan bagi praktisi dan akademisi dalam memahami keterkaitan antara faktor organisasi dan kinerja karyawan secara lebih aplikatif. 3 6 14 17 22 36 40

44 51 60 63 69 71 76 96 103 105 109 154 Rumusan Masalah Berdasarkan latar

belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah adalah sebagai

berikut: Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Perusahaan XYZ?

3 6 14 22 36 40 44 60 61 63 76 93 105 Apakah kompensasi berpengaruh terhadap

kinerja karyawan di Perusahaan XYZ? 3 6 14 22 36 40 44 60 61 63 76 93 105 157 Apakah

lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Perusahaan XYZ? 46 Tujuan

Penelitian Penelitian ini dilakukan untuk mencapai tujuan berikut:

Menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan di

Perusahaan XYZ. Menganalisis bagaimana kompensasi mempengaruhi kinerja

karyawan di Perusahaan XYZ. Menganalisis bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan XYZ. Manfaat Penelitian Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis, sebagai berikut: Manfaat Teoretis Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan kajian teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan peran gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, dan kondisi lingkungan kerja dalam memengaruhi kinerja karyawan. Temuan dari studi ini juga diharapkan dapat memperkaya referensi ilmiah yang masih terbatas, serta memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai variabel-variabel yang berperan dalam peningkatan kinerja di sektor perusahaan pembiayaan. Manfaat Praktis Bagi Perusahaan Pembiayaan XYZ selaku subjek penelitian, hasil dari penelitian ini dapat berfungsi sebagai dasar dalam menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama dalam hal penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai, pengembangan sistem kompensasi yang adil, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Melalui pemahaman yang lebih komprehensif mengenai keterkaitan antara ketiga variabel tersebut dan kinerja karyawan, perusahaan memiliki peluang untuk menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih fokus dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan karyawan. 3 61 Bagi Akademik penelitian ini mampu menambah informasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam studi tentang perilaku organisasi dan pengelolaan kinerja. Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan ajar tambahan di kelas, referensi dalam penyusunan tugas akhir, maupun inspirasi bagi penelitian lanjutan dengan fokus dan konteks yang berbeda. Bagi pihak lain hasil dari penelitian ini sebagai informasi penting untuk menilai kebijakan internal mereka. Dengan menerapkan pendekatan yang tepat dari hasil penelitian ini, perusahaan dapat meningkatkan sistem kerja, memperbaiki manajemen sumber daya manusia, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. TINJAUAN PUSTAKA Kajian Teori Pengertian Kinerja Karyawan Menurut Sidik dan Sumardin (2023),

kinerja karyawan adalah bagaimana mereka menjalankan tugas yang diberikan oleh Perusahaan sesuai kemampuan, tanggung jawab, dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja mencerminkan kontribusi nyata seorang karyawan dalam membantu organisasi mencapai tujuannya melalui hasil kerja yang dapat diukur. Riza dan Mutiarni (2022) menambahkan bahwa kinerja juga mencerminkan perwujudan dari kemampuan, keterampilan, serta motivasi seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawab kerjanya. Penilaian terhadap kinerja biasanya mencakup beberapa indikator, seperti mutu hasil kerja, jumlah output, ketepatan waktu penyelesaian, serta perilaku kerja saat menjalankan tugas (Khaeruman & Hartoko, 2021). Jika karyawan mampu menunjukkan kinerja yang tinggi, hal tersebut akan tercermin dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja, yang secara tidak langsung turut mendorong produktivitas perusahaan (Widodo & Yandi, 2022). Oleh karena itu, evaluasi kinerja yang dilakukan secara rutin menjadi hal penting untuk memastikan bahwa aktivitas karyawan tetap sejalan dengan tujuan strategis organisasi. Indikator Kinerja Karyawan Menurut Hartono dan Rahadi (2021), indikator kinerja karyawan digunakan sebagai acuan dalam menilai keberhasilan individu dalam tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Indikator tersebut berperan penting dalam proses penilaian kinerja, karena menjadi pedoman untuk memastikan bahwa output pekerjaan yang dihasilkan telah memenuhi standar dan ekspektasi perusahaan. Beberapa indikator utama yang umum digunakan dalam mengukur kinerja karyawan meliputi: Kuantitas Kerja Menggambarkan volume atau jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Semakin banyak hasil kerja yang dicapai dalam waktu yang tersedia, menunjukkan efisiensi kerja yang tinggi (Arif et al., 2020). Kualitas Kerja Mengacu pada tingkat ketelitian, keakuratan, dan kerapian dari pekerjaan yang diselesaikan. Hasil kerja yang berkualitas menunjukkan pemahaman dan penguasaan terhadap pekerjaan (Hendra, 2020). Ketepatan Waktu Menilai kinerja melalui pengukuran ketepatan dalam menjalankan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan adalah salah satu indikator yang penting. Karyawan yang

dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu memperlihatkan kemampuan mereka dalam mengelola waktu dengan baik (Kurniawan & Fitriyani, 2021).

Inisiatif dan Tanggung Jawab Mencerminkan sejauh mana karyawan mampu mengambil keputusan, memulai tindakan tanpa harus diperintah, serta menunjukkan tanggung jawab atas tugas yang diemban (Winaya & Nasution, 2023). Kerjasama dan Sikap Kerja Menggambarkan kemampuan karyawan dalam berkolaborasi dengan rekan kerja, membina komunikasi yang efektif, serta menjaga sikap yang profesional di lingkungan kerja (Priska et al., 2020). Disiplin dan Kehadiran Menunjukkan kepatuhan terhadap aturan perusahaan, termasuk kedisiplinan waktu dalam masuk kerja dan mematuhi jam kerja. Indikator-indikator ini menjadi acuan penting dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karier, pemberian penghargaan, promosi jabatan, hingga pelatihan dan pengembangan karyawan. Melalui pengukuran yang sistematis, perusahaan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan daya saing organisasi secara keseluruhan. **145** Faktor-Faktor yang

Mempengaruhi Kinerja Karyawan Menurut penelitian yang dilakukan oleh Haryadi et al. (2022), kinerja karyawan tidak terbentuk secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi.

Faktor-faktor ini berperan penting dalam meningkatkan maupun menurunkan produktivitas dan efektivitas individu dalam menyelesaikan tugasnya (Haryadi et al., 2022). Adapun beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain: Gaya Kepemimpinan Kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan sangat memengaruhi motivasi, kedisiplinan, dan loyalitas karyawan. Pemimpin yang mampu memberi arahan dengan jelas, mendukung, dan terbuka terhadap komunikasi dua arah akan menciptakan lingkungan kerja yang efektif bagi penambahan kinerja (Nasution et al., 2020). Kompensasi Kompensasi, baik yang berupa uang (gaji, tunjangan, bonus) maupun yang tidak berupa uang (penghargaan, pengakuan, fasilitas), berfungsi sebagai salah satu pendorong utama bagi para pegawai. Imbalan yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab kerja dapat meningkatkan semangat dan kesetiaan pegawai (Ratnasari et al., 2020). Lingkungan Kerja Sebuah

lingkungan kerja yang mendukung dan aman akan meningkatkan kinerja karyawan. Di sisi lain, lingkungan yang tidak baik bisa menyebabkan stres, tekanan, dan menurunkan hasil kerja (Tutu et al., 2022). Kemampuan dan Keterampilan Kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan teknis dan keterampilan yang dimiliki karyawan. **86 152** Semakin besar tingkat kompetensi yang dimiliki, semakin baik pula hasil kerja yang dapat dicapai (Pramudya et al., 2023). Motivasi internal dan eksternal menjadi dorongan utama dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan dedikasi, kreativitas, dan ketekunan dalam bekerja (Setyorini & Noviadari, 2022). Kepuasan Kerja Tingkat kepuasan yang dirasakan terhadap pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan organisasi secara keseluruhan turut memengaruhi komitmen dan performa karyawan (Syafitri et al., 2023). Ketiga faktor tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain dan secara bersamaan dapat memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu mempertimbangkan seluruh elemen yang berkontribusi terhadap kinerja agar dapat membangun sistem pengelolaan sumber daya manusia yang optimal dan berkesinambungan. Pengertian Gaya Kepemimpinan Menurut Ferdi et al., (2024), gaya kepemimpinan adalah metode atau pendekatan yang seorang pemimpin terapkan untuk memengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan memotivasi anggota timnya demi mencapai tujuan organisasi (Ferdinand et al., 2024). Setiap pemimpin memiliki cara yang unik dalam berinteraksi dengan karyawan, yang mencerminkan nilai-nilai, karakter, dan strategi manajerial mereka (Pramudya et al., 2023). Gaya kepemimpinan juga mencerminkan bagaimana seorang pemimpin memberikan instruksi, menyampaikan umpan balik, mengambil keputusan, serta menciptakan suasana kerja. Efektivitas suatu gaya kepemimpinan sangat bergantung pada situasi organisasi, karakteristik bawahan, dan tantangan yang dihadapi perusahaan (Nurhaeda, 2020). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat sangat penting karena secara langsung berdampak pada motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, serta kinerja karyawan (Zainuddin & Darman,

2020). Oleh sebab itu, pemahaman yang baik terhadap gaya kepemimpinan menjadi dasar penting dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan Dalam praktik manajerial, terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia. Dalam penelitian yang dikutip dari Jaya et al. (2020), masing-masing gaya memiliki karakteristik tersendiri yang dapat memengaruhi efektivitas kerja karyawan, tergantung pada situasi dan kondisi organisasi (Jaya et al., 2020). Secara umum, beberapa jenis gaya kepemimpinan yang sering dijumpai antara lain: Gaya Kepemimpinan Otoriter (Autokratis) Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh keputusan yang dibuat sepenuhnya oleh pemimpin. Pemimpin dengan tipe ini cenderung memberikan arahan yang jelas dan mengharapkan bawahannya untuk mengikuti tanpa banyak melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan (Rahmadani et al., 2025).

186 Gaya Kepemimpinan Demokratis (Partisipatif) Pemimpin yang menerapkan gaya ini melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Komunikasi dua arah menjadi ciri utama, di mana pemimpin bersikap terbuka terhadap masukan dan ide-ide dari karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja tim (Nugroho & Fahmi, 2022). **187** Gaya Kepemimpinan Laissez-faire (Bebas) Pada gaya ini, pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk mengelola tugasnya sendiri. Karyawan dipercaya untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan mereka, sementara pemimpin hanya memberikan arahan secara umum (Abidin & Falah, 2022). **52** **150** Gaya Kepemimpinan Transformasional Pemimpin transformasional berfokus pada upaya menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi yang kuat, semangat kerja tinggi, dan perubahan positif dalam organisasi. Gaya ini seringkali mampu mendorong inovasi dan pencapaian kinerja yang lebih tinggi (Purba, 2023). Gaya Kepemimpinan Transaksional Gaya ini menekankan hubungan pertukaran antara pemimpin dan karyawan, di mana karyawan diberikan imbalan atas kinerja tertentu. Pemimpin transaksional fokus pada pencapaian target jangka pendek dan pemberian penghargaan atau hukuman sesuai hasil kerja (Purba & Sinaga, 2023). Gaya Kepemimpinan Karismatik Gaya ini menonjolkan

kepribadian kuat dan daya tarik pribadi dari pemimpin yang mampu memengaruhi dan menggerakkan bawahan dengan kekuatan visi dan kepercayaannya (Handojo et al., 2021). 52 180 Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, karakteristik bawahan, serta tantangan yang sedang dihadapi. Kombinasi atau fleksibilitas dalam penggunaan gaya kepemimpinan juga menjadi kunci dalam membangun hubungan kerja yang efektif dan produktif. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Menurut Fenny dan Setyawan (2024), gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam mempengaruhi sikap, semangat kerja, serta pencapaian para karyawan. Pemimpin yang bisa menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan keterikatan karyawan, dan mendorong pencapaian tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional, misalnya, biasanya meningkatkan kerjasama dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas masing-masing (Iano et al. , 2025). Di sisi lain, pendekatan kepemimpinan yang otoriter dan menekan dapat menyebabkan stres psikologis, mengurangi motivasi, serta berdampak buruk pada kinerja (Efendi & Hardiyanto, 2021). Pemimpin juga berfungsi sebagai teladan dalam suatu organisasi. Tindakan dan keputusan seorang pemimpin sering menjadi contoh bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan mereka. Sikap yang menunjukkan keteladanan, keadilan, serta konsistensi dapat membangun lingkungan kerja yang sehat dan harmonis, yang juga meningkatkan kinerja baik secara individu maupun tim (Wulandari & Sari, 2023). 91 183 Oleh karena itu, gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi dengan memaksimalkan potensi sumber daya manusia. Pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik karyawan dan dinamika organisasi memiliki peluang besar untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Pengertian Kompensasi Dalam kajian yang disampaikan oleh Widodo & Yandi (2022), dijelaskan bahwa kompensasi adalah penghargaan yang diberikan oleh sebuah organisasi kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Penghargaan ini

bisa berbentuk uang atau hal-hal lainnya, yang bertujuan untuk mendorong, menjaga, dan meningkatkan kinerja karyawan (Widodo dan Yandi, 2022). Secara umum, kompensasi menunjukkan hubungan timbal balik antara karyawan dan perusahaan, di mana karyawan menyumbangkan waktu, tenaga, dan keahlian mereka, sementara perusahaan memberikan penghargaan berupa gaji, tunjangan, insentif, dan fasilitas lainnya (Azhar et al. , 2020). 67 165

Kompensasi merupakan salah satu elemen krusial dalam manajemen sumber daya manusia karena memiliki dampak langsung pada kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Kompensasi yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi dapat memicu turunnya motivasi kerja, meningkatnya turnover, hingga menurunnya kinerja secara keseluruhan (Agustin & Permatasari, 2020). Dengan demikian, sistem kompensasi yang dirancang secara strategis tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga sebagai instrumen untuk mencapai keunggulan organisasi melalui peningkatan kinerja individu dan tim. Jenis-jenis Kompensasi Menurut Nuruzzaman et al. (2021), kompensasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan bentuk dan tujuannya (Nuruzzaman et al., 2021). Secara umum, kompensasi terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial: Kompensasi Finansial Langsung Merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang secara langsung kepada karyawan sebagai upah atas pekerjaan yang telah dikerjakan (Ikbal et al., 2021). 67 Contohnya antara lain: Gaji pokok Upah lembur Bonus kinerja Insentif dan komisi Kompensasi Finansial Tidak Langsung Jenis kompensasi ini mencakup berbagai bentuk tunjangan yang tidak diberikan secara langsung dalam bentuk uang, tetapi tetap memiliki nilai ekonomi bagi karyawan (Puspitasari & Dahlia, 2020). Contohnya: Tunjangan kesehatan dan asuransi Tunjangan makan dan transportasi Program pensiun atau jaminan hari tua Fasilitas tempat tinggal atau kendaraan dinas Kompensasi Non-Finansial Kompensasi ini tidak berbentuk uang tetapi



bersifat psikologis dan emosional, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan (Qhoiyo et al., 2023). Contohnya: Pengakuan dan penghargaan atas prestasi Kesempatan pengembangan karier Lingkungan kerja yang mendukung Fleksibilitas waktu kerja dan keseimbangan kerja-hidup Setiap jenis kompensasi memiliki fungsi dan keuntungan yang berbeda dalam mendorong semangat dan hasil kerja karyawan. Karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang rencana insentif yang adil dan selaras dengan keinginan karyawan serta sasaran perusahaan. **170** Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Kompensasi adalah faktor kunci yang mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Menurut Pratama dan Armanu (2022), jika sistem kompensasi dirancang dengan adil dan kompetitif, hal ini dapat mendorong karyawan untuk memberikan kinerja maksimal, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kesetiaan terhadap perusahaan. Kompensasi yang diberikan dengan tepat akan menciptakan rasa penghargaan dan keadilan dalam diri karyawan atas kontribusi yang telah mereka berikan. Hal ini berdampak pada meningkatnya semangat kerja, dedikasi, dan tanggung jawab terhadap tugas yang dijalankan (Khaq et al., 2022). Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dapat menghilangkan motivasi, memicu ketidakpuasan, dan pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas kinerja (Fakhri et al., 2020). Terdapat beberapa aspek kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, antara lain: Kesesuaian kompensasi dengan beban kerja Karyawan cenderung bekerja lebih baik jika mereka merasa kompensasi yang diterima setimpal dengan tanggung jawab dan beban pekerjaan (Pragiwani et al., 2020). Ketepatan waktu pembayaran kompensasi Pembayaran yang tepat waktu mencerminkan profesionalitas dan kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan (Mon & Mulyadi, 2021). Kompetitif dibandingkan standar industri Kompensasi yang bersaing akan membuat karyawan merasa dihargai dan menurunkan kemungkinan turnover (Sholeh et al., 2024). Ketersediaan tunjangan dan insentif Tunjangan tambahan dan sistem insentif mendorong karyawan untuk mencapai target yang ditetapkan (Asih, 2021). **20** Dengan demikian, kompensasi

yang dirancang dan dikelola secara efektif tidak hanya menjadi alat untuk memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan di dalam organisasi. Pengertian

Lingkungan Kerja Dalam penelitian yang dikutip dari Arifin & Mardikaningsih (2022), kondisi kerja berhubungan dengan keadaan fisik serta psikologis yang terdapat di lokasi kerja yang dapat memengaruhi cara karyawan menjalankan pekerjaan dan berinteraksi satu sama lain (Arifin & Mardikaningsih, 2022). Kondisi kerja mencakup tidak hanya elemen-elemen fisik, seperti sarana, penerangan, dan kebersihan, tetapi juga elemen psikologis, seperti hubungan antara kolega, bantuan sosial, serta budaya organisasi yang terdapat di perusahaan (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Secara garis besar, kondisi kerja dapat dibagi menjadi dua kategori utama: Lingkungan Fisik Hal-hal seperti kebersihan, pencahayaan, suhu, ventilasi, serta keamanan. Lingkungan fisik yang baik dapat meningkatkan rasa nyaman dan kesehatan para karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas dan kinerja mereka (Madjidu et al., 2022). Lingkungan Psikologis Berkaitan dengan aspek hubungan interpersonal di tempat kerja, termasuk komunikasi antar karyawan, dukungan dari atasan, kepemimpinan, serta budaya organisasi. Lingkungan psikologis yang mendukung mampu memotivasi, meningkatkan kepuasan kerja, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan (Lestari et al., 2020). Sebuah suasana kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan bagi para karyawan, serta berperan penting dalam membantu organisasi mencapai tujuannya. Ketika tempat kerja mendukung pertumbuhan karyawan, baik dari segi fisik atau mental, karyawan akan lebih merasa puas dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Dimensi Lingkungan Kerja Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Rushadiyati (2021), lingkungan kerja memiliki beberapa dimensi yang saling berkaitan dan memengaruhi kenyamanan serta produktivitas karyawan. Dimensi-dimensi ini dapat dikategorikan dalam dua aspek utama, yaitu dimensi fisik dan dimensi psikologis (Rahayu & Rushadiyati, 2021). Setiap dimensi memainkan peran yang penting dalam

menghasilkan suasana yang mendukung kinerja dan kesejahteraan karyawan. Berikut adalah penjelasan mengenai dimensi-dimensi lingkungan kerja: Dimensi Fisik Dimensi fisik lingkungan kerja berkaitan dengan kondisi fisik tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan keselamatan karyawan (Norawati et al., 2021). Beberapa komponen utama dari dimensi fisik ini antara lain: Desain Ruang Kerja Desain ruang kerja yang terbuka atau tertutup, penataan meja dan kursi, serta pemisahan antara ruang pribadi dan ruang bersama. **202** Pencahayaan Pencahayaan yang cukup dan tepat sangat penting untuk kenyamanan visual karyawan. Pencahayaan yang baik dapat mengurangi stres mata dan meningkatkan konsentrasi (Lubis, 2020). Suhu dan Ventilasi Suhu yang menyenangkan dan sirkulasi udara yang baik sangat diperlukan untuk kenyamanan fisik pekerja. Lingkungan yang panas sekali atau dingin sekali dapat mengganggu produktivitas (Almeyda & Gulo, 2022). Kebersihan dan Keamanan Kondisi kebersihan yang baik dan keamanan yang terjamin di tempat kerja sangat memengaruhi kesehatan karyawan. Ruangan yang kotor atau tidak terawat dapat meningkatkan stres dan menurunkan produktivitas (Rijasawitri & Suana, 2020). Peralatan dan Fasilitas Ketersediaan peralatan yang memadai dan fasilitas pendukung, seperti ruang istirahat atau area makan, dapat mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja (Kurnianto & Kharisudin, 2022). Dimensi Psikologis Dimensi psikologis lingkungan kerja berhubungan dengan aspek interpersonal dan emosional yang ada dalam organisasi. Beberapa faktor utama dalam dimensi psikologis ini adalah: Hubungan Antar Karyawan Kualitas hubungan antar sesama karyawan memengaruhi suasana kerja. **174** Lingkungan yang mendukung komunikasi yang terbuka, kerja sama tim, dan saling menghargai dapat meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan kerja (Surijadi & Musa, 2020). **142** **192** Dukungan Sosial Dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan dapat memengaruhi kesejahteraan emosional karyawan. Ketika karyawan merasa didukung, mereka lebih cenderung untuk menunjukkan komitmen dan loyalitas terhadap perusahaan (Kumbadewi et al., 2021). Kepemimpinan Gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja memengaruhi suasana psikologis di dalam tim.

Kepemimpinan yang mendukung, terbuka, dan adil dapat menciptakan rasa aman dan motivasi di kalangan karyawan (Hulu et al., 2022). Budaya Organisasi Budaya yang terbentuk dalam organisasi berpengaruh terhadap cara karyawan berinteraksi dan menjalankan tugas mereka. Budaya yang inklusif, inovatif, dan komunikatif dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja (Mardikaningsih et al., 2022). Stres Kerja Faktor stres yang berasal dari tekanan kerja, beban yang terlalu berat, atau konflik antar rekan kerja dapat berdampak negatif pada kesehatan mental karyawan, yang pada gilirannya mengurangi kinerja mereka (Warongan et al., 2022). Dimensi Sosial dan Komunikasi Komunikasi Internal Salah satu hal penting untuk menjalankan operasi dengan baik adalah komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta di antara rekan-rekan kerja. Dengan adanya komunikasi yang jelas dan terbuka, karyawan akan lebih mudah memahami tujuan perusahaan dan peran mereka (Saputra et al., 2023). Perasaan Termasuk (Inclusion) Lingkungan yang inklusif, yaitu setiap karyawan merasa dihargai dan diberi kesempatan yang sama, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi ketegangan (Thalibana, 2022). Dimensi Keberagaman Keberagaman dan Inklusi: Keberagaman dalam hal budaya, latar belakang, dan perspektif dapat memperkaya lingkungan kerja. Keberagaman yang dikelola dengan baik akan mendorong kreativitas dan inovasi, sementara ketidakadilan atau diskriminasi dapat menurunkan moral dan produktivitas (Wangi et al., 2020). Dimensi-dimensi lingkungan kerja ini saling berhubungan dan harus diperhatikan secara holistik oleh perusahaan untuk menghasilkan tempat kerja yang kondusif, aman, dan menyenangkan bagi para karyawan. Lingkungan yang sehat baik fisik maupun psikologis akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan optimal, yang kedepannya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Menurut Hermawan (2024), lingkungan kerja memiliki pengaruh besar pada performa karyawan, baik dari segi fisik, mental, maupun sosial. Suasana kerja yang mendukung dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, sedangkan suasana yang tidak

nyaman dapat menurunkan motivasi, menambah stres, serta berpengaruh pada kesehatan mental dan fisik karyawan (Hermawan, 2024). Berikut ini adalah penjelasan tentang bagaimana berbagai elemen lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja para karyawan: Lingkungan Fisik dan Kinerja Karyawan

Lingkungan fisik yang baik dapat menghasilkan kenyamanan dan efisiensi kerja karyawan. Beberapa faktor fisik yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain: Pencahayaan yang Memadai Pencahayaan yang baik membantu karyawan untuk fokus pada tugas-tugas mereka, mengurangi kelelahan mata, dan meningkatkan konsentrasi. Ruang yang gelap atau terlalu terang dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan mempengaruhi kualitas kerja (Nurhandayani, 2022). Suhu dan Ventilasi Kondisi suhu ruang kerja yang ideal serta sirkulasi udara yang memadai berperan penting dalam menjaga kenyamanan fisik karyawan. Ketidaksesuaian suhu, baik terlalu panas maupun terlalu dingin, dapat mengganggu fokus dan berdampak negatif pada produktivitas kerja (Ayunasrah et al., 2022). Kebersihan dan Keamanan Lingkungan kerja yang bersih dan aman menciptakan rasa nyaman bagi karyawan. Lingkungan yang kotor atau tidak terorganisir dapat menyebabkan gangguan dan stres, sehingga memengaruhi kinerja (Heruwanto et al., 2020). Lingkungan Psikologis dan Kinerja Karyawan Lingkungan psikologis, yang berkaitan dengan suasana emosional dan hubungan antar karyawan, memiliki dampak besar terhadap semangat kerja dan kinerja (Sihaloho & Siregar, 2020). Beberapa elemen dalam dimensi psikologis ini yang memengaruhi kinerja karyawan adalah: Hubungan Sosial yang Positif Hubungan yang baik antara rekan kerja dan antara karyawan dengan atasan dapat menciptakan rasa aman, percaya diri, dan motivasi. Lingkungan kerja yang mendukung komunikasi terbuka dan kolaborasi akan mendorong peningkatan kinerja (Ajmal, 2021).

142 Dukungan Sosial Dukungan yang diberikan oleh rekan kerja atau atasan sangat mempengaruhi kesejahteraan emosional karyawan. Ketika karyawan merasa didukung, baik secara pribadi maupun profesional, mereka lebih cenderung bekerja dengan lebih maksimal (Dewi & Trihudiyatmanto, 2020). Kepemimpinan yang Mendukung Gaya kepemimpinan yang mendukung, terbuka, dan adil

menciptakan lingkungan yang sehat secara psikologis. Kepemimpinan yang baik dapat menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan (Arifin & Mardikaningsih, 2022). Pengelolaan Konflik Lingkungan kerja yang mampu mengelola konflik dengan baik akan menciptakan suasana yang kondusif. Konflik yang tidak terkelola dengan baik dapat menciptakan ketegangan yang mempengaruhi fokus dan produktivitas karyawan (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Dampak Lingkungan Kerja terhadap Stres dan Burnout Stres yang muncul dari tempat kerja yang tidak mendukung, seperti tekanan yang berlebihan, konflik, atau ketidakjelasan dalam tugas, dapat mengakibatkan kelelahan emosional atau burnout serta berdampak pada kinerja. Karyawan yang mengalami stres berkelanjutan cenderung menunjukkan penurunan motivasi, kualitas pekerjaan yang menurun, dan bahkan tingkat ketidakhadiran yang tinggi (Madjidu et al., 2022). Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang dapat mengurangi stres, misalnya dengan menyediakan dukungan emosional, pelatihan untuk manajemen stres, dan memberikan waktu istirahat yang memadai. **178** Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kreativitas dan Inovasi Lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dapat merangsang ide-ide baru dan mendorong inovasi. Fasilitas yang baik, suasana yang terbuka, dan komunikasi yang lancar dapat menciptakan kondisi yang ideal untuk berpikir kreatif. Sebaliknya, lingkungan yang penuh dengan hambatan atau aturan yang ketat dapat mengekang kreativitas karyawan, sehingga mengurangi kemampuan mereka untuk berinovasi (Lestari et al., 2020). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Budaya di dalam organisasi yang positif dan inklusif memiliki dampak besar pada cara para karyawan saling berinteraksi dan bekerja sama. Sebuah budaya yang menekankan pentingnya kolaborasi, menghormati perbedaan, dan mendukung perkembangan individu dapat menciptakan suasana kerja yang dapat meningkatkan kinerja (Rahayu & Rushadiyati, 2021). Karyawan yang merasa diapresiasi dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dalam lingkungan yang mendukung cenderung meningkatkan produktivitas serta komitmen mereka kepada

organisasi (Norawati et al., 2021). Faktor Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Lingkungan kerja yang bermanfaat dapat meningkatkan kepuasan kerja yang disediakan oleh karyawan. Jika karyawan merasa nyaman dan berharga di tempat kerja, mereka akan merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang akan memiliki efek positif pada kinerja mereka (Lubis, 2020). Sebaliknya, keluhan dapat mengurangi motivasi dan kinerja karyawan melalui lingkungan kerja yang buruk seperti penipuan dan keluhan fisik (Almeyda & Gulo, 2022). Lingkungan kerja yang baik secara fisik dan sosial memiliki dampak besar pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, bisnis harus memperhatikan lingkungan kerja untuk tidak hanya menciptakan tempat kerja yang nyaman, tetapi juga untuk meningkatkan produktivitas dan mendukung keberadaan sumur karyawan. Faktor-faktor seperti desain ruang kerja, hubungan sosial, kepemimpinan yang baik, stres dan manajemen burnout harus dikelola dengan baik untuk mendukung kinerja optimal karyawan. Penelitian Terdahulu Berbagai penelitian sebelumnya telah menyelidiki hubungan antara gaya manajemen, kompensasi, dan lingkungan kerja untuk konteks layanan dan kinerja karyawan di sektor keuangan. Salah satunya adalah studi tentang Andriana dan Liana (2022) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan distribusi kuesioner di 100 responden. Hasilnya menjelaskan bahwa tiga variabel memiliki efek positif dan penting pada kinerja karyawan. Temuan ini menyoroti pentingnya manajemen aspek organisasi sebagai komponen penting dari produktivitas dan sumur tenaga kerja. Dalam bukunya RA Mulia (2021), lingkungan kerja yang baik, termasuk kebersihan ruang kerja yang sehat dan hubungan interpersonal antara kolega, sangat penting dalam meningkatkan produktivitas. Selain itu, kompensasi, termasuk gaji pokok, tunjangan dan bonus, telah terbukti berkorelasi positif dengan antusiasme kerja dan kesetiaan. Gaya kepemimpinan yang baik juga dapat menghasilkan suasana di tempat kerja yang produktif dan harmonis. Penelitian serupa oleh Yulismi, Fahmi, dan Syafwandi (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan yang tepat, manajemen hadiah yang baik, dan lingkungan kerja yang aman dan

mendukung meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Febbyani dan Masman (2023), menggunakan pendekatan kuantitatif kausal di SmartPLS 3.2. 1 20 27 44 50 143 8, dengan 33 responden memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam kinerja karyawan, dengan kepemimpinan dan gaya kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh positif. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja penting untuk memainkan peran yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Sebaliknya, penelitian oleh Setyawan dan Bagasworo (2020), menunjukkan hasil yang berbeda. Pendekatan SEM dan 100 responden menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan, tetapi lingkungan kerja sebenarnya menunjukkan dampak negatif. Sebaliknya, ada dampak positif dan signifikan yang jelas pada kinerja karyawan. Penelitian ini menegaskan bahwa tidak semua variabel organisasi di semua perusahaan memiliki efek yang seragam. Penelitian lain yang dilakukan oleh Hernawan dan Hendratmoko (2022), menggunakan metode kuantitatif dengan partisipasi 25 responden. Temuan penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan, penghargaan, dan variabel gaya motivasi memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan, sementara tidak secara signifikan mempengaruhi lingkungan kerja yang bervariasi. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa hanya variasi 37,6% dalam layanan karyawan yang dapat ditunjukkan oleh tiga variabel, sedangkan lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain selain model penelitian. Menurut Arif et al. (2024) memfokuskan pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan di PT Citra Sejati Lestarindo. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja, dibuktikan dengan nilai korelasi sebesar 0,754 dan kontribusi pengaruh sebesar 56,9%. Studi ini memakai pendekatan regresi linier sederhana dan menyimpulkan bahwa pemberian kompensasi yang memadai mampu mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Sementara itu, Buil et al. (2019) meneliti peran kepemimpinan transformasional terhadap performa pegawai lini depan

di sektor perhotelan. Temuan mereka menunjukkan bahwa keterikatan terhadap organisasi (organizational identification) dan keterlibatan dalam pekerjaan (work engagement) menjadi faktor mediasi yang signifikan. Selain itu, karakter kepribadian proaktif turut memperkuat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Studi ini menekankan pentingnya hubungan psikologis antara pemimpin dan karyawan dalam mendukung pencapaian organisasi. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno et al. (2022) di perusahaan fintech PT Kredivo Amar Bank menelusuri dampak dari kedisiplinan dan motivasi kerja terhadap performa karyawan. 23 193 Hasilnya menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Namun demikian, riset ini juga menemukan bahwa hubungan antara atasan dan bawahan belum berjalan secara optimal, yang berdampak pada rendahnya motivasi serta disiplin kerja di lingkungan perusahaan. Kerangka Pemikiran Kerangka pemikiran ini mengaitkan variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, ketiga variabel saling berinteraksi dan memengaruhi dalam menentukan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan memperbaiki sistem kompensasi, yang pada gilirannya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Di bawah ini adalah model kerangka pemikiran yang menunjukkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini: Hipotesis Penelitian Hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan awal yang menjelaskan hubungan antara beberapa variabel, yang kebenarannya akan dibuktikan melalui proses penelitian ilmiah. Berdasarkan hasil kajian literatur dan kerangka berpikir yang telah dirumuskan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirancang sebagai berikut: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja dan memengaruhi sikap dan semangat karyawan. Kepemimpinan yang melibatkan, terbuka, dan demokratis dapat memperkuat rasa tanggung jawab serta

keikutsertaan karyawan dalam pekerjaan yang diemban. Hal ini dibuktikan oleh penelitian oleh Mardani et al., (2025), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis memberikan dampak positif pada kinerja karyawan, di mana partisipasi karyawan dalam memberikan keputusan menumbuhkan rasa kepemilikan dan meningkatkan motivasi dalam bekerja.. H1 : Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Kompensasi adalah salah satu elemen krusial yang mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas. Penyediaan kompensasi yang sesuai, yang mencakup gaji, bonus, tunjangan, serta penghargaan non-moneter, berfungsi sebagai bentuk pengakuan atas sumbangsih karyawan. Menurut kajian terbaru oleh Mardiana & Basalamah (2025), terbukti bahwa kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap performa pegawai. Kompensasi yang adil dan bersaing dapat secara langsung meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. H2 : Terdapat Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung aktivitas karyawan dapat meningkatkan efektivitas serta efisiensi mereka. Elemen-elemen seperti kebersihan, pencahayaan, suhu ruangan, dan interaksi antar rekan kerja berperan penting dalam mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Mulyanah et al., (2025) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, baik dari segi fisik maupun psikologis, sangat penting untuk menentukan kinerja karyawan, karena dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif. 5 30 66 H3 : Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan METODE PENELITIAN Jenis dan Pendekatan Penelitian Penelitian ini termasuk dalam kategori riset yang bersifat kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut penjelasan Andriana dan Liana (2022), pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mengukur variabel yang bisa dinyatakan dalam angka dan dianalisis menggunakan metode statistik. 5 30 66 Sementara itu, pendekatan asosiatif dilakukan untuk menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih. 6 39 57 172 Dalam hal ini, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berperan sebagai variabel independen, sedangkan kinerja karyawan

berfungsi sebagai variabel dependen. Melalui metode ini, peneliti mampu mengevaluasi dampak variabel yang tidak tergantung pada variabel tergantung, baik secara individu maupun kolektif. Untuk mengumpulkan data, kuesioner disebarakan melalui responden yang relevan dengan penelitian. Diharapkan bahwa hasil analisis ini dapat memberikan bukti yang berbasis empirik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan Pembiayaan XYZ yang terletak di Jakarta Barat. Variabel Penelitian Penelitian ini mengkaji dua jenis variabel, yaitu variabel yang tidak tergantung dan variabel yang tergantung. Gaya Kepemimpinan (X1) berkaitan dengan metode seorang pemimpin dalam memberikan bimbingan, memotivasi, dan mendukung staf agar bisa mencapai tujuan organisasi. Beberapa faktor yang diteliti mencakup kemampuan untuk memberikan instruksi, menjadi teladan, serta membuat keputusan yang tepat. 64 90 147 Kompensasi (X2) merujuk pada imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi mereka, baik dalam bentuk finansial seperti upah dan tunjangan, maupun dalam bentuk non-finansial seperti penghargaan dan fasilitas kerja. Sementara itu, Lingkungan Kerja (X3) menggambarkan kondisi fisik serta non-fisik di tempat kerja yang berdampak pada kenyamanan dan produktivitas karyawan, termasuk kebersihan, sarana, hubungan sosial, dan atmosfer kerja. Adapun kinerja karyawan (Y) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan, yang dinilai melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja dalam tim. 1 155 Populasi dan Sampel Penelitian Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusahaan Pembiayaan XYZ yang berlokasi di wilayah Jakarta Barat, dengan jumlah total sebanyak 300 karyawan. 113 191 Selanjutnya, untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan margin kesalahan sebesar 10% (0,1). 79 84 100 121 139 169 Pengambilan sampel dilakukan secara acak menggunakan metode random sampling, sehingga setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi responden. 139 Jumlah sampel ditentukan berdasarkan rumus Slovin karena ukuran populasi diketahui. Jika populasi karyawan berjumlah N, maka rumus Slovin yang digunakan adalah:

$n = N / (1 + N(e)^2)$ Keterangan: n = ukuran sampel N = jumlah populasi
 e = tingkat kesalahan (error tolerance), yang dalam penelitian ini
 ditetapkan sebesar 10% atau 0,1 $n = 300 / (1 + 300(0,10)^2) = 300 / (1 + 3) = 300 / 4 = 75$ Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh jumlah
 responden yang mewakili populasi secara proporsional dan dapat digunakan
 untuk melakukan analisis kuantitatif terhadap hubungan variabel-variabel yang diteliti.

5 Teknik Pengumpulan Data Teknik pengumpulan data untuk penelitian ini
 melibatkan pengiriman kuesioner kepada staf yang bekerja di perusahaan
 pembiayaan XYZ yang terletak di Jakarta Barat. 23 136 188 Kuesioner tersebut dalam
 bentuk pertanyaan dengan menggunakan skala Likert yang memiliki lima pilihan, mulai dari

1 "Sangat Tidak Setuju" 23 136 188 hingga "Sangat Setuju". Alat pengukur
 ini dibuat untuk mencerminkan hasil jawaban responden tentang
 variabel-variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan
 kerja, dan kinerja karyawan. Definisi Operasional Variabel Berdasarkan
 penelitian oleh Setyawan & Bagasworo (2022), definisi operasional variabel
 berfungsi untuk menjelaskan secara rinci mengenai konsep variabel yang
 diteliti agar dapat diukur secara empiris (Setyawan & Bagasworo, 2022).

Dalam penelitian ini, ada dua variabel, yaitu variabel independen (X)
 dan variabel dependen (Y), sebagai berikut: Masing-masing indikator dari
 keempat variabel diukur dengan skala Likert, yang kemudian dianalisis
 untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. 162 Teknik Pengujian
 Instrumen Penelitian Sebelum instrumen penelitian dipakai untuk mengumpulkan
 data utama, penting untuk melakukan pengujian validitas dan reliabilitas terlebih dahulu.

Proses ini bertujuan untuk mengetahui bahwa kuesioner yang dibuat
 dapat menghasilkan variabel-variabel yang diteliti dengan sangat tepat dan konsisten. 1

4 6 7 25 30 41 48 71 118 129 136 141 Uji Validitas Uji validitas dilakukan
 untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. 1 4 40

41 82 189 Uji ini dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Pearson
 Product Moment antara skor masing-masing item dengan total skor. 41 68 Kriteria
 pengambilan keputusan: Jika nilai r hitung $>$ r tabel pada taraf
 signifikansi 5%, maka item dianggap valid. 4 7 68 77 131 Jika nilai r hitung \leq



r tabel, maka item dianggap tidak valid dan perlu diperbaiki atau dihapus. 68 211 Uji

validitas ini dilakukan dengan bantuan software statistik seperti SPSS. 18 Uji

Reliabilitas Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu instrumen menghasilkan data yang seragam ketika dipakai untuk mengukur konsep yang serupa. Jika mampu memberikan hasil yang efektif ketika dilakukan dalam kondisi yang mirip. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilaksanakan dengan metode Cronbach's Alpha, menggunakan kriteria tertentu sebagai pedoman untuk membuat keputusan: Nilai $\alpha \geq 0,70$ menunjukkan bahwa instrumen memiliki reliabilitas tinggi. Nilai $0,60 \leq \alpha < 0,70$ menunjukkan reliabilitas yang cukup. Nilai $\alpha < 0,60$ menunjukkan bahwa reliabilitas kurang dan instrumen perlu direvisi. 116 Teknik

Analisis Data Teknik analisis data dalam penelitian ini diaplikasikan untuk memproses dan menganalisis data yang didapat dari penyebaran kuesioner. Tujuannya adalah untuk membantu permasalahan yang ada dan melakukan uji hipotesis yang telah ditentukan. 148 Berikut adalah langkah-langkah dalam analisis data: Uji Statistik Deskriptif Statistik deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden dan tanggapan mereka terhadap variabel-variabel penelitian. Analisis ini mencakup: Rata-rata (mean) Simpangan baku (standard deviation) Minimum dan maksimum Distribusi frekuensi Hasil analisis ini memberikan gambaran umum mengenai kecenderungan data pada masing-masing variabel. Uji Asumsi Klasik Sebelum memulai analisis regresi linier berganda, penting untuk memeriksa bahwa data yang akan digunakan memenuhi syarat-syarat statistik yang mendasar. Maka dari itu, penelitian ini melakukan pengujian asumsi klasik sebagai langkah awal untuk menilai kelayakan model regresi. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menemukan masalah yang mungkin ada dalam data, yang bisa mempengaruhi keabsahan hasil analisis regresi. 19 Pengujian ini mencakup: Uji Normalitas Uji normalitas digunakan untuk menilai sisa dari model regresi mengikuti pola distribusi normal. Asumsi ini sangat penting dalam analisis regresi, karena ketidakcocokan dengan distribusi normal dapat memengaruhi ketepatan hasil dari pengujian statistik. Dalam

penelitian ini, normalitas diuji dengan memanfaatkan metode Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk, dan dapat diperkuat dengan visualisasi grafis seperti histogram sisa atau grafik probabilitas normal (P-P Plot).

1 18 33 132

Jika nilai signifikansi (p-value) dari analisis statistik lebih besar

dari 0,05, maka sisa tersebut dianggap terdistribusi normal.

9 10 85 127 Uji

Multikolinearitas Uji ini digunakan untuk mengecek jika ada hubungan

yang kuat antara variabel independen dalam model regresi. Tingginya

multikolinearitas dapat membuat hasil regresi tidak konsisten, karena sulit

untuk memahami efek masing-masing variabel satu per satu.

1 2 4 11 17 18 19 25 31 54 81

85 128 Kriteria yang digunakan adalah: Jika nilai Variance Inflation

Factor (VIF) < 10 dan nilai Tolerance > 0,10, maka model regresi

dianggap bebas dari multikolinearitas.

1 2 4 5 11 18 19 25 31 34 54 81 85 128

Sebaliknya, jika Variance Inflation Factor (VIF) > 10 atau Tolerance

< 0,10, maka terdapat indikasi multikolinearitas. Uji Heteroskedastisitas Uji

Heteroskedastisitas adalah kondisi di mana variasi dari sisa tidak

stabil di seluruh nilai variabel independen. Ketika masalah ini muncul,

hasil regresi dapat menjadi tidak efisien dan dapat menyebabkan pemahaman

yang salah. Untuk menilai adanya tanda-tanda heteroskedastisitas dalam

penelitian ini, digunakan uji Glejser dan juga analisis visual melalui

scatterplot yang menunjukkan hubungan antara sisa dan nilai yang

diprediksi. Jika distribusi titik residual terlihat acak dan tidak

menunjukkan pola tertentu diikuti, model regresi dapat dianggap tidak

mengalami masalah heteroskedastisitas. Selain itu, hasil dari uji Glejser

yang menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05 menandakan bahwa tidak

terdapat tanda-tanda heteroskedastisitas dalam model yang sedang dianalisis.

12 56 59 62

78 99 110 166 Analisis Regresi Linier Berganda Analisis linear berganda

digunakan dalam penelitian ini untuk menilai seberapa banyak variabel

independent mempengaruhi variabel dependen. Model regresi yang diterapkan

dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 +$

$\beta_3 X_3 + e$ Keterangan: Y = Kinerja Karyawan $X_1, X_2, X_3 =$ Va

riabel independen $\alpha =$ Konstanta $\beta_1, \beta_2, \beta_3 =$ Koefisien regresi masing-mas

ing variabel independen e = Error (kesalahan) Uji Signifikansi Statistika Dalam memahami signifikansi dampak variabel independen pada variabel dependen, dilakukan dua jenis pengujian: Uji T (Parsial) Penelitian Dalam penelitian ini, uji t parsial dipakai untuk mengevaluasi dampak dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Salsabila dan Alam (2025), uji t memiliki peran dalam menilai dampak masing-masing variabel independen dalam suatu model regresi yang kompleks.

9 52 100 153

Pengujian bertujuan membentuk hipotesis nol (H_0), yang menyatakan tidak terdapat pengaruh ($\beta = 0$), serta hipotesis alternatif (H_1), yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan ($\beta \neq 0$). Keputusan tersebut berdasarkan nilai signifikansi (Sig.), di mana jika nilai ini kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak dan dinyatakan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ (Tidak terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan) $H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ (Terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan) Uji F (Simultan) Dalam studi ini, Uji F dimanfaatkan untuk mengidentifikasi variabel independen secara simultan memengaruhi variabel dependen. Uji ini relevan untuk memastikan bahwa kombinasi dari variabel independen secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap Kinerja Karyawan. Uji ini dilakukan dalam konteks analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis simultan, yaitu: Hipotesis nol (H_0): $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0 \rightarrow$ Tidak terdapat pengaruh bersama-sama antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis alternatif (H_1): Setidaknya salah satu $\beta \neq 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh antara dari ketiga variabel terhadap kinerja. Pengujian simultan melalui Uji F membantu peneliti untuk menilai apakah strategi kepemimpinan yang diterapkan, kebijakan pemberian kompensasi, dan kualitas lingkungan kerja secara kolektif mampu meningkatkan performa karyawan. Hal ini berguna dalam menyusun rekomendasi yang bersifat menyeluruh dan terpadu bagi perusahaan.

2 29 34 64 73 104 115 116 124

Koefisien Determinasi (R^2) Koefisien determinasi digunakan untuk menilai beberapa variasi pada variabel dependen yang dihasilkan oleh variabel bebas dalam suatu model. R^2 yang lebih tinggi menjelaskan bahwa model regresi lebih efektif dalam menjelaskan perubahan pada variabel yang bergantung. 5 163

HASIL DAN PEMBAHASAN Karakteristik Responden Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan yang bekerja di Perusahaan Pembiayaan XYZ yang beroperasi di wilayah Jakarta Barat sebagai responden. 2 41 73 126 194 Pengumpulan data dilakukan secara daring dengan memanfaatkan kuesioner yang disebarluaskan melalui platform Google Form. Dari proses ini, peneliti berhasil

mengumpulkan data dari 78 responden yang bersedia mengisi kuesioner. Jumlah partisipan tersebut dianggap telah merepresentasikan populasi secara proporsional, sehingga data yang diperoleh layak digunakan dalam analisis kuantitatif guna menguji hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

4.1.1 Gambaran Karakteristik Responden Jumlah minimum responden yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebanyak 75 orang. Namun, dalam pelaksanaannya, peneliti berhasil mengumpulkan data dari 78 responden. Oleh karena itu, analisis data dalam penelitian ini didasarkan pada keseluruhan responden yang berjumlah 78 orang. Berdasarkan Tabel 4.1, data diperoleh dari 78 responden yang tersebar secara merata berdasarkan jenis kelamin, yakni masing-masing 39 responden laki-laki (50%) dan 39 responden perempuan (50%). Keseimbangan ini menunjukkan bahwa hasil penelitian tidak memiliki bias gender, sehingga persepsi terhadap gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan dapat dikaji secara objektif dari kedua perspektif. 1 Berdasarkan Tabel 4.2, mayoritas

responden berada dalam rentang usia 18–25 tahun sebanyak 54 orang (69,2%), disusul oleh kelompok usia 26–35 tahun sebanyak 23 orang (29,5%). 21 Hanya 1 responden (1,3%) yang berada pada kelompok usia 36–45 tahun, dan tidak terdapat responden berusia di atas 45 tahun. Temuan ini mencerminkan bahwa perusahaan pembiayaan XYZ wilayah Jakarta Barat didominasi oleh karyawan berusia muda, yang umumnya tergolong dalam generasi milenial dan generasi Z. Karakteristik usia ini penting karena kelompok usia muda

cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap gaya kepemimpinan yang partisipatif, sistem kompensasi yang adil, serta lingkungan kerja yang dinamis. Dengan demikian, pemahaman terhadap preferensi generasi muda menjadi krusial dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan Tabel 4.3, sebanyak 45 responden (57,7%) memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 3 tahun, diikuti oleh 17 responden (21,8%) dengan masa kerja 4–6 tahun. Sebanyak 14 responden (17,9%) merupakan karyawan baru dengan masa kerja di bawah satu tahun, dan hanya 2 responden (2,6%) telah bekerja selama 7–9 tahun. Pola ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan tergolong masih dalam tahap awal hingga menengah dalam kariernya. Karyawan dengan masa kerja yang relatif singkat cenderung lebih responsif terhadap gaya kepemimpinan yang inspiratif, sistem kompensasi yang memotivasi, serta lingkungan kerja yang suportif dalam menentukan pencapaian kinerja optimal. Secara keseluruhan, karakteristik demografis responden ini menjadi dasar penting dalam menginterpretasikan pengaruh variabel-variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Mayoritas karyawan yang berusia muda dan memiliki masa kerja relatif singkat cenderung memiliki sensitivitas yang tinggi terhadap faktor-faktor organisasi yang memengaruhi motivasi dan produktivitas kerja.

149 Analisis Data Analisis data dalam penelitian ini merupakan serangkaian proses pengolahan data yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang dapat digunakan dalam menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian. **2 17 19 21 35 70 78 79 83 87 130** Proses analisis data yang dilakukan meliputi analisis deskriptif variabel, uji instrumen penelitian (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas), analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis.

4.2.1 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan (X1) Berikut adalah Tabel 4.4 yang berisi tanggapan responden mengenai variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berdasarkan 6 pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan Tabel 4.4, hasil analisis deskriptif terhadap variabel Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari

enam pernyataan, diperoleh gambaran bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan atasan mereka tergolong positif. Pernyataan dengan rata-rata tertinggi terdapat pada aspek keadilan, yakni “Atasan saya bersikap adil terhadap semua karyawan” dengan nilai mean sebesar 3,64. Hal ini menunjukkan bahwa aspek keadilan dalam kepemimpinan menjadi karakteristik yang paling kuat dirasakan oleh responden. Artinya, atasan dinilai mampu memperlakukan semua karyawan secara setara tanpa diskriminasi. Dominasi persepsi ini mencerminkan gaya kepemimpinan institusional, di mana kepatuhan pada aturan, keadilan, dan struktur menjadi titik tekan utama. Sementara itu, dua pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah, yaitu sebesar 3,42, adalah “Atasan saya melibatkan saya dalam pengambilan keputusan” dan “Atasan saya memberikan motivasi agar saya semangat bekerja.” mengindikasikan bahwa aspek partisipatif dan emosional masih belum terlalu menonjol. Hal ini sejalan dengan karakteristik kepemimpinan institusional yang lebih menekankan pada tata kelola formal dan arahan teknis daripada membangun hubungan interpersonal yang mendalam atau transformasi motivasional. Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan institusional ini mampu menciptakan keteraturan dan kejelasan tugas, peningkatan pada aspek keterlibatan karyawan dan motivasi personal tetap diperlukan agar kinerja dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi dapat terus berkembang.

4.2.2 Analisis Deskriptif Kompensasi (X2)

Berikut adalah Tabel 4.5 yang berisi tanggapan responden mengenai variabel Gaya Kompensasi (X2) berdasarkan 4 pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan Tabel 4.5, hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kompensasi yang terdiri dari empat pernyataan, diperoleh gambaran bahwa persepsi responden terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan cenderung netral menuju kurang puas. Pernyataan dengan rata-rata tertinggi adalah “Kompensasi yang saya terima meningkatkan motivasi kerja saya” dengan nilai mean sebesar 3,03. bahwa kompensasi yang diberikan, meskipun belum optimal, telah mampu memberi dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini memperkuat bahwa motivasi finansial masih menjadi salah

satu faktor pendorong kinerja, meskipun aspek keadilan dan kelengkapan (seperti bonus dan tunjangan) masih perlu diperbaiki. Pernyataan “Saya puas dengan kompensasi yang saya terima” menempati posisi selanjutnya dengan nilai rata-rata 2,99, yang mengindikasikan bahwa kepuasan responden terhadap kompensasi berada pada tingkat sedang. Sementara itu, pernyataan “Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya” memiliki rata-rata sebesar 2,97, menunjukkan bahwa masih ada ketidaksesuaian antara gaji yang diterima dengan beban kerja menurut sebagian responden. Nilai terendah diperoleh pada pernyataan “Saya merasa tunjangan dan bonus yang diberikan perusahaan sudah memadai” dengan mean 2,87, yang menandakan bahwa tunjangan dan bonus dianggap kurang memadai oleh sebagian besar responden. Menurut teori keadilan (equity theory), karyawan menilai kepuasan kerja mereka berdasarkan perbandingan antara input yang mereka berikan (seperti waktu, tenaga, dan keahlian) dengan output yang mereka terima (gaji, tunjangan, dan bonus). Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diberikan tidak setara dengan kontribusi mereka, maka timbul rasa ketidakadilan yang dapat menurunkan motivasi dan kinerja. Faktor-faktor yang memengaruhi persepsi ini meliputi transparansi sistem penggajian, perbandingan internal antar karyawan, kondisi pasar tenaga kerja, serta komunikasi dari pihak manajemen mengenai struktur kompensasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi kembali sistem kompensasi secara menyeluruh, baik dari segi nominal maupun persepsi keadilannya, agar kepuasan dan produktivitas karyawan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

4.2.3 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja (X3)

Berikut adalah Tabel 4.6 yang berisi tanggapan responden mengenai variabel Lingkungan Kerja (X3) berdasarkan 3 pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan Tabel 4.6, hasil analisis deskriptif terhadap variabel Lingkungan Kerja, yang terdiri dari tiga pernyataan, diperoleh gambaran bahwa persepsi responden terhadap lingkungan kerja secara umum berada pada kategori cukup baik, meskipun masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan. Pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah “Lingkungan fisik kerja saya udara bersih, tidak bising, pencahayaan

sesuai dan fasilitas kerja memadai” dengan mean sebesar 3,19, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik menjadi elemen lingkungan kerja yang paling dirasakan baik oleh responden. Karyawan merasa cukup nyaman dengan kondisi ruang kerja secara fisik. Namun, aspek komunikasi internal masih menjadi kelemahan signifikan yang perlu ditindaklanjuti. Pernyataan dengan nilai rata-rata terendah adalah “Komunikasi antara karyawan dan manajemen berjalan dengan baik” dengan skor 2,65, yang menandakan bahwa komunikasi vertikal antara karyawan dan pihak manajemen masih dirasa kurang efektif oleh sebagian responden. Kondisi ini berdampak langsung pada aliran informasi kerja, di mana instruksi kerja berisiko disalahartikan, umpan balik menjadi lambat, dan potensi ide dari karyawan tidak tersalurkan. Selain itu, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan ketegangan, menurunkan semangat kerja, serta melemahkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam sistem komunikasi dua arah yang terbuka, partisipatif, dan mendukung terciptanya budaya organisasi yang sehat.

4.2.4 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)

Berikut adalah Tabel 4.7 yang berisi tanggapan responden mengenai variabel Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan 6 pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan Tabel 4.7, hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kinerja Karyawan yang terdiri dari enam pernyataan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dinilai berada pada kategori cukup baik, meskipun beberapa aspek masih perlu ditingkatkan. Pernyataan dengan rata-rata tertinggi adalah “Saya mampu memecahkan masalah kerja secara efektif” dengan nilai mean sebesar 3,26, hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa cukup kompeten dalam mengatasi tantangan dan permasalahan di tempat kerja. Kemampuan problem solving menjadi kekuatan utama dalam kinerja mereka. Hal ini sekaligus menjadi modal penting bagi pengembangan organisasi di tengah dinamika dan tekanan kerja. Selanjutnya, pernyataan “Saya mampu bekerja secara efisien dan produktif” memperoleh nilai rata-rata 3,08, disusul oleh “Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan” dengan rata-rata 2,94. Hal ini

menandakan bahwa sebagian besar karyawan memiliki efisiensi kerja yang cukup, walaupun masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam hal ketepatan waktu. Sementara itu, dua pernyataan dengan nilai rata-rata terendah adalah “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang ditargetkan” (2,87) dan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik” (2,76). 18

Nilai tersebut mengindikasikan bahwa sebagian responden merasa kurang optimal

dalam pencapaian target dan kualitas hasil kerja yang diharapkan. 4.2. 57

5 Uji Instrumen Penelitian Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji

validitas dan uji reliabilitas sebagai berikut: 4.2. 1 4 6 7 30 48 141

5.1 Uji Validitas Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana mampu

mengukur apa yang seharusnya diukur. Besar $df (78 - 2) = 76$ dan $\alpha =$

$0,05$, maka diperoleh $R_{tabel} 0,2227$. 1 4 23 40 41 42 82

Uji ini dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment antara skor masing-masing item

dengan total skor. 4 7 11 35 42 73 77 131 207

Jika nilai r hitung $> r$ tabel pada taraf signifikansi 5%, maka item dianggap valid. 4 7 11 42 73 77 131

Jika nilai r hitung $< r$ tabel, maka item dianggap tidak valid dan perlu diperbaiki atau dihapus.

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.8, diperoleh nilai

Rhitung yang lebih besar dari $R_{tabel} (0,2227)$. 23 117 126 159

Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada penelitian memenuhi kriteria validitas,

sehingga dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini.

4.2.5.2 Uji Reliabilitas Uji reliabilitas dilaksanakan dengan metode

Cronbach's Alpha, menggunakan kriteria tertentu: Nilai $\alpha \geq 0,7$

0 menunjukkan bahwa memiliki reliabilitas tinggi. Nilai $0,60 \leq \alpha < 0,7$

0 menunjukkan reliabilitas yang cukup. Nilai $\alpha < 0,60$ menunjukkan

bahwa reliabilitas kurang dan perlu direvisi. 27

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.9, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha

dari masing-masing variabel nilai $> 0,60$. 15

Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan item-item

dalam penelitian ini telah memenuhi standar kelayakan. 4.2. 9 10 15 30 35 48 83 94 111

127 184

6 Uji Asumsi Klasik Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam sebuah penelitian untuk

menghasilkan yang tepat. 15 19 87 Maka yang harus dilakukan adalah dengan

beberapa asumsi dasar, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan

uji heteroskedastisitas. 15 4.2. 6.1 Uji Normalitas Normalitas diuji

dengan memanfaatkan metode Kolmogorov-Smirnov, dan dapat diperkuat dengan visualisasi grafis seperti histogram sisa atau grafik probabilitas normal (P-P Plot). 1

18 33 39 195 Jika nilai signifikansi (p-value) dari analisis lebih besar

dari 0,05, maka sisa tersebut dianggap terdistribusi normal. 72 138 181 Berdasarkan

hasil uji normalitas pada Tabel 4.10 digunakan uji Kolmogorov Smirnov

menunjukkan variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal. Hasil output

asyp.sig (2-tailed) sebesar $200 > 0,05$ menunjukkan bahwa data terdistribusi normal. 10

43 80 91 Berdasarkan hasil uji probability plot pada Gambar 4.1, dapat

diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti

arah garis diagonal, demikian pula dengan pola pada grafik histogram

yang menunjukkan distribusi data yang simetris. 10 17 37 55 62 63 81 109 112 115 119 121

132 179 182 Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga

dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

10 179 4.2. 10 6.2 Uji Multikolinearitas Uji ini digunakan untuk

mengecek jika ada hubungan yang kuat antara variabel independen dalam model regresi.

Tingginya multikolinearitas dapat membuat hasil regresi tidak konsisten,

karena sulit untuk memahami efek masing-masing variabel satu per satu.

Kriteria yang digunakan adalah: 1. Nilai tolerance $> 0,10$ 2. 1 11 Nilai VIF

(Variance Inflation Factor) < 10 Berdasarkan hasil uji multikolinearitas

pada Tabel 4.11, diperoleh bahwa nilai Tolerance untuk ketiga variabel

lebih dari 0,1 atau mendekati angka 1, serta nilai Variance Inflation

Factor (VIF) kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

4.2.6.3 Uji Heteroskedastisitas Uji Heteroskedastisitas dalam penelitian

ini, digunakan uji glejser dan juga analisis visual melalui scatterplot

yang menunjukkan hubungan antara sisa dan nilai yang diprediksi. Jika

distribusi titik residual terlihat acak dan tidak menunjukkan pola

tertentu diikuti, model regresi dapat dianggap tidak mengalami masalah

heteroskedastisitas. Selain itu, hasil dari uji glejser yang menunjukkan

nilai signifikansi di atas 0,05 menandakan bahwa tidak terdapat tanda-tanda heteroskedastisitas dalam model yang sedang dianalisis. Hasil uji heteroskedastisitas glejser dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas glejser pada Tabel 4.12, dapat diketahui bahwa nilai sig untuk setiap variabel > 0,05.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan metode scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dan

residual error (SRESID) dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas scatterplot pada Gambar 4.2, dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar diatas dan

dibawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu.

dapat dikatakan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.2.

7 Analisis Regresi Linear Berganda Analisis Regresi

linear berganda digunakan dalam penelitian ini untuk menilai seberapa

banyak variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut. Berdasarkan

hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 4.13, maka diperoleh

hasil persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 0,794 + 0,215 X_1 + 0,1$

$72 X_2 + 0,262 X_3$ Nilai konstanta (α) bernilai positif yaitu sebesar

0,794, artinya jika seluruh variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan

(X_1), Kompensasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3) bernilai 0, maka besar

nilai Kinerja Karyawan akan sama dengan nilai konstanta, yaitu sebesar

0,794 Nilai β_1 koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X_1) bernilai positif sebesar 0,215.

Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan. Jika terjadi peningkatan Gaya

Kepemimpinan maka akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai β_2 koefisien regresi Kompensasi (X_2)

bernilai positif sebesar 0,172. Hal ini menunjukkan adanya hubungan

yang searah antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan. Jika terjadi peningkatan

kompensasi maka akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai β_3 koefisien regresi Lingkungan Kerja (X3) bernilai positif sebesar 0,262. 16 32 Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Jika terjadi peningkatan Lingkungan Kerja maka akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan dengan asumsi variabel lain tetap. 4.2. 5 7 13 21 26 47 102 113 125 151 8

Uji Hipotesis Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dan untuk menentukan pengaruh simultan maupun parsial antara variabel independen dan variabel dependen. 4.2. 12 21 25 29 45 53 99

108 8.1 Uji Parsial (Uji t) Uji Parsial digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, derajat kebebasan (df) dihitung dengan rumus $n-k$, yaitu $78 - 4 = 74$, sehingga diperoleh nilai t tabel sebesar 1,992. 13 38 54 97 101 135 177 Dasar pengambilan keputusan dalam uji t adalah sebagai berikut: Jika nilai signifikansi $> 0,05$ atau nilai t hitung $< t$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. 13 32 38 47 54 86

97 135 205 Jika nilai signifikansi $< 0,05$ atau nilai t hitung $> t$ tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. 38 Berdasarkan hasil uji parsial Tabel 4.14 maka hasil hipotesis dari masing-masing variabel dapat dianalisis sebagai berikut: Untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), diperoleh nilai t hitung sebesar $5,306 > t$ tabel $1,992$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. 3 14 20

22 23 24 27 29 39 50 65 74 75 89 92 114 120 137 197 Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 51 58

185 Maka, H_1 diterima dan H_0 ditolak. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Perusahaan Pembiayaan XYZ wilayah Jakarta Barat. 168 Gaya kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi, mengarahkan, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, menjadi panutan, serta membangun komunikasi yang terbuka, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Untuk variabel Kompensasi (X2), diperoleh nilai t hitung

sebesar $2,370 > t$ tabel $1,992$ dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. 3 8 12 14 15 20 22

24 27 28 29 31 39 50 65 74 75 89 92 120 125 129 171 204 Hal ini menunjukkan

bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

51 58 185 Maka, H_2 diterima dan H_0 ditolak. 38 45 53 88 89 94 107 114 138 167 203

Dengan demikian, semakin baik kompensasi yang diberikan, maka kinerja

karyawan juga akan meningkat. 176 Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak

hanya berfungsi sebagai imbalan, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan

atas kontribusi karyawan kepada organisasi. Untuk variabel Lingkungan Kerja

(X3), diperoleh nilai t hitung sebesar $4,095 > t$ tabel $1,992$ dengan

nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. 3 8 13 14 20 22 27 31 32 35 39 50 58 65 69 72 74 75 76

84 89 90 92 120 122 157 200 Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 51 58 185 Maka, H_3

diterima dan H_0 ditolak. Artinya, lingkungan kerja yang kondusif akan

berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. 8 88 Lingkungan kerja yang baik

akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan

sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. 56 4.2. 2 5 11 13

15 26 29 34 42 43 45 56 59 71 74 102 106 108 110 119 133 8.2 Uji Simultan (Uji

F) Uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen

mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. $Df_1 = 4 -$

$1 = 3$ dan $df_2 = 78 - 4 = 74$, maka diperoleh f tabel $2,73$. Berd

asarkan hasil uji simultan pada Tabel 4.15, diperoleh nilai F hitung

sebesar $68,562 > F$ tabel $2,73$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. 8 12 13 24

26 31 68 70 80 93 106 118 122 Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya

Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara

bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). 51 58

93 185 Maka, H_4 diterima dan H_0 ditolak. Artinya, jika gaya kepemimpinan,

kompensasi, dan lingkungan kerja yang diterapkan berjalan dengan baik

secara bersama-sama, maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada

Perusahaan Pembiayaan XYZ wilayah Jakarta Barat. 4.2. 7 28 33 42 45 72 94 117 124 140

190 9 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Hasil uji koefisien determinasi

(R^2) pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.16 berikut. 28 66 Berdasarkan

hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 4.16, diperoleh dari hasil pada kolom Adjusted R Square yang menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,725.

28 Hal ini menandakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja dapat menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,725 atau 72,5% dan sisanya 24,5% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. 8 9 107 Pembahasan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan maupun parsial, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Pembiayaan XYZ Wilayah Jakarta Barat.

4.3. 55 1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Pembiayaan XYZ Wilayah Jakarta Barat Gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mayoritas responden dalam penelitian ini berada pada rentang usia 18–25 tahun (69,2%), yang menunjukkan bahwa Perusahaan Pembiayaan XYZ Wilayah Jakarta Barat didominasi oleh karyawan dari generasi muda. Karakteristik generasi ini umumnya memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap gaya kepemimpinan yang tidak otoriter, melainkan partisipatif, komunikatif, dan terbuka terhadap aspirasi. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dianggap lebih relevan dan efektif dalam menghadapi dinamika generasi muda yang menghargai penghargaan terhadap pendapat, kolaborasi tim, serta kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Temuan ini sejalan dengan hasil analisis deskriptif dalam penelitian, di mana skor tertinggi pada indikator gaya kepemimpinan adalah pada aspek keadilan pimpinan (3,64), menunjukkan persepsi positif karyawan terhadap keadilan pemimpin. Namun, nilai terendah terdapat pada aspek partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan motivasional (masing-masing 3,42). Hal ini mencerminkan adanya celah yang dapat dioptimalkan dengan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka dan melibatkan karyawan secara aktif. Dalam konteks generasi muda yang dominan, gaya kepemimpinan partisipatif berpotensi meningkatkan motivasi kerja dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja. Menurut Setyawan dan

Bagasworo (2022), gaya kepemimpinan berperan penting dalam membentuk interaksi antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang efektif mampu memotivasi karyawan, menumbuhkan loyalitas, serta mempererat komunikasi tim. Pemimpin yang jelas dalam memberikan instruksi, menghargai kontribusi, dan memberi teladan positif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Gaya kepemimpinan bervariasi, seperti otoriter, partisipatif, hingga transformasional, yang secara langsung memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan (Ratnawili & Saputra, 2023).

4.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Pembiayaan XYZ Wilayah Jakarta Barat

Kompensasi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan telah mendorong semangat kerja karyawan, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan. Kompensasi yang layak dapat meningkatkan rasa puas, loyalitas, dan motivasi karyawan untuk berkontribusi lebih besar. Hasil analisis deskriptif memperlihatkan bahwa pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah “Kompensasi yang saya terima meningkatkan motivasi kerja saya” dengan skor 3,03. Namun, aspek tunjangan dan bonus mendapatkan nilai terendah, yaitu 2,87, yang menandakan bahwa sistem kompensasi saat ini masih belum sepenuhnya memuaskan karyawan. Dalam praktiknya, sistem kompensasi yang digunakan suatu organisasi dapat bersifat merit-based maupun flat. Sistem merit-based memberikan penghargaan berdasarkan kinerja, kompetensi, dan kontribusi individual. Model ini mendorong persaingan sehat dan dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan merasa penghargaan yang diterima sebanding dengan usaha yang diberikan (Gerhart, 2023). Sebaliknya, sistem flat compensation menerapkan struktur gaji yang seragam tanpa mempertimbangkan variasi kinerja secara signifikan. Meskipun sederhana dalam implementasi, sistem ini berisiko menurunkan motivasi karyawan berprestasi karena tidak ada diferensiasi penghargaan atas kerja keras mereka (Dessler, 2020). Menurut Andriana dan Liana (2022), kompensasi merupakan penghargaan atas kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan. Sistem kompensasi yang seimbang tidak

hanya mencakup aspek keuangan, tetapi juga berfungsi sebagai alat motivasi yang meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. **199** Ketika kompensasi sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab, karyawan cenderung lebih loyal dan produktif. Selain gaji, kompensasi meliputi tunjangan, bonus, penghargaan, serta insentif non-material seperti pengakuan, pelatihan, dan pengembangan karier (Satria et al., 2024). 4.3. **156** 3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Pembiayaan XYZ Wilayah Jakarta Barat Lingkungan kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, aman, dan mendukung baik secara fisik maupun psikologis memiliki peran penting dalam menciptakan produktivitas yang tinggi. **198** Lingkungan yang kondusif memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, kreatif, dan efisien. Berdasarkan analisis deskriptif, pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah “Lingkungan fisik kerja saya udara bersih, tidak bising, pencahayaan sesuai dan fasilitas kerja memadai” dengan skor 3,19, menandakan bahwa kondisi fisik ruang kerja tergolong cukup baik. Sebaliknya, nilai terendah ditemukan pada pernyataan “Komunikasi antara karyawan dan manajemen berjalan dengan baik” sebesar 2,65, yang menjadi indikator bahwa masih ada kendala komunikasi vertikal di dalam organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga menyangkut lingkungan sosial dan budaya organisasi, termasuk pola komunikasi, gaya kepemimpinan, serta hubungan antar individu. Komunikasi yang buruk antara karyawan dan manajemen berisiko menimbulkan miskomunikasi, konflik, ketidaksinkronan dalam pelaksanaan tugas, dan penurunan semangat kerja. Karyawan yang merasa tidak didengar atau tidak terlibat dalam proses komunikasi organisasi cenderung mengalami disengagement, yang secara langsung berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas kinerja. Lingkungan kerja yang baik, termasuk kebersihan ruang kerja yang sehat dan hubungan interpersonal antara kolega, sangat penting dalam meningkatkan produktivitas (RA Mulia, 2021). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Febbyani dan Masman (2024), lingkungan kerja yang tertata dengan baik memiliki dampak signifikan terhadap rasa

aman, kenyamanan, serta efisiensi dalam bekerja. Lingkungan kerja yang mendukung akan mendorong peningkatan produktivitas karyawan sekaligus mengurangi potensi gangguan selama pelaksanaan tugas. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan tekanan psikologis, serta meningkatkan risiko pada karyawan (Febbyani & Masman, 2024). Dalam konteks Perusahaan Pembiayaan XYZ yang didominasi oleh karyawan berusia muda dan dinamis, budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, penghargaan atas pendapat, serta komunikasi dua arah perlu diperkuat. Tanpa adanya pembenahan dalam aspek ini, perusahaan tidak hanya menghadapi risiko penurunan kinerja, tetapi juga potensi turnover akibat rendahnya kepuasan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

3 6 14 24 51 57 123 146 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN Kesimpulan Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pengujian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. **23 46 114 196** Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, motivasi, dan komunikasi yang efektif akan mendorong karyawan bekerja secara optimal. **3 7 8 16 24 27**
28 36 75 84 129 137 171 210 Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. **161** Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja karyawan berperan dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka. **8 15 16 24**
26 36 75 84 90 123 137 167 209 Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. **160** Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung secara fisik maupun psikologis berkontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Saran Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang akan disampaikan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut: Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah sampel, sehingga hasil penelitian dapat lebih merepresentasikan kondisi secara keseluruhan. Selain itu, penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang

berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau kepuasan kerja, sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif. Penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan pada lembaga pembiayaan lain atau sektor yang berbeda agar memungkinkan adanya perbandingan antar sektor. Merujuk pada hasil analisis data yang telah dilakukan, meskipun para karyawan telah merasakan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan mendapat dorongan semangat dari atasan, perusahaan disarankan untuk terus memperkuat aspek ini. Keterlibatan aktif karyawan dalam proses kerja akan menciptakan rasa tanggung jawab dan meningkatkan motivasi kerja secara berkelanjutan. Dukungan moral dan motivasi dari atasan juga perlu dipertahankan agar semangat kerja karyawan tetap stabil. Perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap persepsi karyawan mengenai tunjangan dan bonus yang diterima. Jika masih terdapat keraguan terhadap kecukupan kompensasi, perusahaan dapat meninjau kembali kebijakan yang ada agar dapat lebih memenuhi ekspektasi serta menunjang kesejahteraan karyawan. Di sisi lain, komunikasi antara manajemen dan karyawan masih perlu ditingkatkan. Perusahaan dapat mengembangkan saluran komunikasi yang lebih terbuka, responsif, dan partisipatif agar informasi tersampaikan dengan lebih efektif dan hubungan kerja menjadi lebih harmonis. **201** Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditentukan masih dapat ditingkatkan. Untuk itu, dukungan dalam bentuk pelatihan, pendampingan kerja, serta pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional perlu dipertimbangkan. Dengan perbaikan pada aspek-aspek tersebut, perusahaan diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, kondusif, dan mendukung pertumbuhan kinerja karyawan secara optimal.



REPORT #27530493

Results

Sources that matched your submitted document.

● IDENTICAL ● CHANGED TEXT

INTERNET SOURCE		
1.	2.09% journal.ilmudata.co.id https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS/article/download/1254/806/7003	●
INTERNET SOURCE		
2.	1.37% ejournal.cahayailmubangsa.institute https://ejournal.cahayailmubangsa.institute/index.php/musyitari/article/downlo..	●
INTERNET SOURCE		
3.	1.23% ettheses.uin-malang.ac.id http://ettheses.uin-malang.ac.id/31907/7/15510205.pdf	●
INTERNET SOURCE		
4.	1.21% repository.tazkia.ac.id https://repository.tazkia.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=41020&bid=3746	●
INTERNET SOURCE		
5.	1.16% repository.uksw.edu https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/31390/7/T1_212019067_Isi.pdf	●
INTERNET SOURCE		
6.	1.14% download.garuda.kemdikbud.go.id http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1241980&val=650...	●
INTERNET SOURCE		
7.	1.08% jom.umri.ac.id https://jom.umri.ac.id/index.php/emba/article/download/1176/351/3014	●
INTERNET SOURCE		
8.	1.06% download.garuda.kemdikbud.go.id http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1437322&val=472...	●
INTERNET SOURCE		
9.	1.01% repository.stieipwija.ac.id http://repository.stieipwija.ac.id/1023/1/ANGGUN%20FEBRI%20WAHYUNI%20FU..	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
10.	0.99% repositori.buddhidharma.ac.id https://repositori.buddhidharma.ac.id/2594/3/bab5-lampiran.pdf	●
INTERNET SOURCE		
11.	0.92% repo.uinsatu.ac.id http://repo.uinsatu.ac.id/25869/7/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
12.	0.9% jurnal.uwp.ac.id https://jurnal.uwp.ac.id/feb/index.php/jeps/article/download/475/311	●
INTERNET SOURCE		
13.	0.9% ejurnal.umiba.ac.id https://ejurnal.umiba.ac.id/index.php/EBP/article/download/46/45/107	●
INTERNET SOURCE		
14.	0.87% repository.ub.ac.id https://repository.ub.ac.id/193257/1/JUNI%20TRISTANTO%20LAKSANA%20PUT...	●
INTERNET SOURCE		
15.	0.86% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6335/15/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
16.	0.86% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6325/5/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
17.	0.85% brida.medan.go.id https://brida.medan.go.id/storage/berita/files/3%20MEGA%20Skripsi.pdf	●
INTERNET SOURCE		
18.	0.84% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2020/B.131.20.0088/B.131.20.0088-0..	●
INTERNET SOURCE		
19.	0.83% eprints.unpak.ac.id https://eprints.unpak.ac.id/8583/1/Khaidar%20Alwan_021120325_Skripsi.pdf	●
INTERNET SOURCE		
20.	0.78% journal.stiemb.ac.id https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/download/5791/2432/	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
21.	0.78% journal.stmiki.ac.id https://journal.stmiki.ac.id/index.php/jmt/article/download/1107/828/	●
INTERNET SOURCE		
22.	0.77% repositori.ukdc.ac.id http://repositori.ukdc.ac.id/182/2/bab%20I%20%2B%20bab%20II%20vincent.p...	●
INTERNET SOURCE		
23.	0.76% journal2.unfari.ac.id https://journal2.unfari.ac.id/index.php/karismapro/article/download/1430/502	●
INTERNET SOURCE		
24.	0.76% repo.darmajaya.ac.id http://repo.darmajaya.ac.id/16845/8/BAB%204-5%20%28Renno%29.pdf	●
INTERNET SOURCE		
25.	0.76% jurnal.univpgri-palembang.ac.id https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/download..	●
INTERNET SOURCE		
26.	0.74% www.jurnal.stiepar.ac.id https://www.jurnal.stiepar.ac.id/index.php/jmp/article/download/380/219/1502	●
INTERNET SOURCE		
27.	0.74% e-journal.institutabdullahsaid.ac.id https://e-journal.institutabdullahsaid.ac.id/index.php/AS-SAID/article/download..	●
INTERNET SOURCE		
28.	0.72% jmas.unbari.ac.id https://jmas.unbari.ac.id/index.php/jmas/article/download/1740/857	●
INTERNET SOURCE		
29.	0.7% journal.stieamsir.ac.id https://journal.stieamsir.ac.id/index.php/abrij/article/download/235/159/	●
INTERNET SOURCE		
30.	0.69% repo.uinsatu.ac.id http://repo.uinsatu.ac.id/19500/6/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
31.	0.67% ejournal.upbatam.ac.id https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/scientia_journal/article/download/26...	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
32. 0.66%	eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/4408/11/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
33. 0.63%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2019/B.131.19.0573/B.131.19.0573-0..	●
INTERNET SOURCE		
34. 0.62%	slims.stiebankbpdjateng.ac.id https://slims.stiebankbpdjateng.ac.id/slims/index.php?p=fstream-pdf&fid=1956...	●
INTERNET SOURCE		
35. 0.61%	eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2868/11/11.%20BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
36. 0.61%	rayyanjurnal.com https://rayyanjurnal.com/index.php/qistina/article/viewFile/6531/pdf	●
INTERNET SOURCE		
37. 0.6%	jurnal.umsu.ac.id https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/3667/3933	●
INTERNET SOURCE		
38. 0.6%	jurnal.stiatabalong.ac.id https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/download/967/759	●
INTERNET SOURCE		
39. 0.59%	ejournal.undiksha.ac.id https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/Prospek/article/download/36753/243...	●
INTERNET SOURCE		
40. 0.59%	jurnal-stiepari.ac.id https://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/gemilang/article/download/2244/1980/81..	●
INTERNET SOURCE		
41. 0.59%	repository.stimykpn.ac.id http://repository.stimykpn.ac.id/636/4/S1_122302073_BAB3.pdf	●
INTERNET SOURCE		
42. 0.58%	repository.iainkudus.ac.id http://repository.iainkudus.ac.id/9158/7/BAB%20IV.pdf	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
43.	0.58% repository.uinsu.ac.id http://repository.uinsu.ac.id/20873/4/Skripsi_-_Bab_3.pdf	●
INTERNET SOURCE		
44.	0.58% journal.stieamm.ac.id https://journal.stieamm.ac.id/valid/article/download/99/74/158	●
INTERNET SOURCE		
45.	0.56% ejournal.up45.ac.id https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/download/1696/100..	●
INTERNET SOURCE		
46.	0.56% repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/76817/1/FEBI%20SA..	●
INTERNET SOURCE		
47.	0.55% acopen.umsida.ac.id https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/8026/2288	●
INTERNET SOURCE		
48.	0.55% repository.unja.ac.id https://repository.unja.ac.id/71672/3/BAB%20V%20NURITA%201.pdf	●
INTERNET SOURCE		
49.	0.55% ojs3.unpatti.ac.id https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/citaekonomika/article/download/4541/3544..	●
INTERNET SOURCE		
50.	0.54% repository.umpalopo.ac.id http://repository.umpalopo.ac.id/1583/1/Jurnal%20Sulpiani%20.pdf	●
INTERNET SOURCE		
51.	0.54% digilibadmin.unismuh.ac.id https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/8974-Full_Text.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
52.	0.53% ogzrespublish.com https://ogzrespublish.com/index.php/JEB/article/download/2/2/49	●
INTERNET SOURCE		
53.	0.53% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6681/11/BAB%204.pdf	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
54. 0.53%	repo.darmajaya.ac.id http://repo.darmajaya.ac.id/5845/8/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
55. 0.52%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2016/B.111.16.0334/B.111.16.0334-0..	●
INTERNET SOURCE		
56. 0.51%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B21A/2016/B.211.16.0096/B.211.16.0096-0..	●
INTERNET SOURCE		
57. 0.51%	jurnal.stieieu.ac.id https://jurnal.stieieu.ac.id/index.php/opt/article/download/148/115	●
INTERNET SOURCE		
58. 0.51%	repository.um-palembang.ac.id http://repository.um-palembang.ac.id/id/eprint/11985/2/212016026_BAB%20II_...	● ●
INTERNET SOURCE		
59. 0.5%	eprints.ums.ac.id https://eprints.ums.ac.id/92827/12/BAB%20IV%20rev.pdf	●
INTERNET SOURCE		
60. 0.5%	e-journal.unimudasorong.ac.id https://e-journal.unimudasorong.ac.id/index.php/FAIR/article/download/1328/5..	●
INTERNET SOURCE		
61. 0.5%	eprints.unpak.ac.id https://eprints.unpak.ac.id/6643/1/Skripsi_M.Fikriansyah_021118089.pdf	●
INTERNET SOURCE		
62. 0.49%	digitallib.iainkendari.ac.id https://digitallib.iainkendari.ac.id/id/eprint/3532/5/5.%20BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
63. 0.49%	jurnal.itscience.org https://jurnal.itscience.org/index.php/jumansi/article/download/2119/1554/8516	●
INTERNET SOURCE		
64. 0.49%	proceeding.unived.ac.id https://proceeding.unived.ac.id/index.php/sn-emba/article/download/200/153/...	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
65.	0.48% www.e-journalppmunsa.ac.id https://www.e-journalppmunsa.ac.id/index.php/samalewa/article/download/1...	●
INTERNET SOURCE		
66.	0.48% journal.stie-pembangunan.ac.id https://journal.stie-pembangunan.ac.id/index.php/manajerial/article/download...	●
INTERNET SOURCE		
67.	0.47% www.liputan6.com https://www.liputan6.com/feeds/read/5755466/kompensasi-adalah-kunci-moti...	●
INTERNET SOURCE		
68.	0.47% pdfs.semanticscholar.org https://pdfs.semanticscholar.org/6a2f/30233f68c0a0aa4c3078533090bd6dc831e...	●
INTERNET SOURCE		
69.	0.47% stiebp.ac.id https://stiebp.ac.id/wp-content/uploads/2023/02/Article-STIE-BP.pdf	●
INTERNET SOURCE		
70.	0.46% openjournal.unpam.ac.id https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER/article/download/13387/7852..	●
INTERNET SOURCE		
71.	0.46% lib.unnes.ac.id https://lib.unnes.ac.id/2719/1/7143.pdf	●
INTERNET SOURCE		
72.	0.46% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2020/B.111.20.0275/B.111.20.0275-0..	●
INTERNET SOURCE		
73.	0.46% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/7801/11/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
74.	0.46% ejournal.goacademica.com https://ejournal.goacademica.com/index.php/ja/article/download/361/340/	●
INTERNET SOURCE		
75.	0.45% repository.umb.ac.id http://repository.umb.ac.id/1130/8/RAHMAD%20ANJAS%20PRABOWO_1961201...	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
76. 0.45%	eprints.unmas.ac.id https://eprints.unmas.ac.id/8445/1/7385-14-63.pdf	●
INTERNET SOURCE		
77. 0.45%	repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/2174/5/BAB%203.pdf	●
INTERNET SOURCE		
78. 0.45%	ojs.unud.ac.id https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/download/101240/50032	●
INTERNET SOURCE		
79. 0.44%	journal.literasisains.id https://journal.literasisains.id/index.php/toba/article/download/4435/1841/199...	●
INTERNET SOURCE		
80. 0.43%	jurnal.lenteranusa.id https://jurnal.lenteranusa.id/index.php/agility/article/download/137/102	●
INTERNET SOURCE		
81. 0.43%	repository.unj.ac.id http://repository.unj.ac.id/5081/7/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
82. 0.42%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2015/B.131.15.0159/B.131.15.0159-0..	●
INTERNET SOURCE		
83. 0.42%	repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/5370/4/BAB%20III%20METODA%20PENELITIAN.pdf	●
INTERNET SOURCE		
84. 0.41%	media.neliti.com https://media.neliti.com/media/publications/285028-pengaruh-kompensasi-dan..	●
INTERNET SOURCE		
85. 0.41%	www.gramedia.com https://www.gramedia.com/literasi/uji-asumsi-klasik/?srsltid=AfmBOopqRkYKYR..	●
INTERNET SOURCE		
86. 0.41%	jptam.org https://jptam.org/index.php/jptam/article/download/29168/19418/49099	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE		
87.	0.41% journal.ipb.ac.id https://journal.ipb.ac.id/index.php/fagb/article/download/47215/26502/	●
INTERNET SOURCE		
88.	0.41% jurnal.stieyapisdompu.ac.id https://jurnal.stieyapisdompu.ac.id/jame/article/download/14/13/70	●
INTERNET SOURCE		
89.	0.4% ejournal.45mataram.ac.id https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/download/408/3..	●
INTERNET SOURCE		
90.	0.39% ejournal.uniska-kediri.ac.id https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/otonomi/article/download/6756/3..	●
INTERNET SOURCE		
91.	0.39% repository.iainkudus.ac.id http://repository.iainkudus.ac.id/5687/7/7.%20BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
92.	0.38% ejurnal.stimi-bjm.ac.id https://ejurnal.stimi-bjm.ac.id/index.php/JRIMK/article/download/381/142/874	●
INTERNET SOURCE		
93.	0.38% repository.unibos.ac.id https://repository.unibos.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/3020/2022%...	●
INTERNET SOURCE		
94.	0.37% eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2019/B.131.19.0243/B.131.19.0243-0..	●
INTERNET SOURCE		
95.	0.37% bbs.binus.ac.id https://bbs.binus.ac.id/management/2019/12/analisis-uji-asumsi-klasik/	●
INTERNET SOURCE		
96.	0.37% www.ejurnal-unespadang.ac.id https://www.ejurnal-unespadang.ac.id/index.php/MJ/article/download/833/786	●
INTERNET SOURCE		
97.	0.37% repository.uin-suska.ac.id http://repository.uin-suska.ac.id/87836/1/SKRIPSI%20GABUNGAN.pdf	●



REPORT #27530493

INTERNET SOURCE

98. **0.36%** repository.upi.edu

http://repository.upi.edu/56992/4/S_MIK_1605438_Chapter%203.pdf



INTERNET SOURCE

99. **0.35%** repository.uin-suska.ac.id

<https://repository.uin-suska.ac.id/19760/8/8.%20BAB%20III%20%281%29.pdf>



100.

INTERNET SOURCE

0.35% ojspustek.org

<https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/download/1105/764/2104>



101.

INTERNET SOURCE

0.35% e-journal.naurendigiton.com

<https://e-journal.naurendigiton.com/index.php/sjim/article/download/1067/39..>



102.

INTERNET SOURCE

0.35% journal.unespadang.ac.id

<https://journal.unespadang.ac.id/JIEE/article/download/67/66>



103.

INTERNET SOURCE

0.35% ejournal-polnam.ac.id

<https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JAT/article/view/2923/1350>



104.

INTERNET SOURCE

0.34% repository.umpalopo.ac.id

http://repository.umpalopo.ac.id/2251/3/BAB_201620088.pdf



105.

INTERNET SOURCE

0.34% repository.unhas.ac.id

https://repository.unhas.ac.id/22892/2/A012181059_tesis_27-10-2022%201-2.pdf



106.

INTERNET SOURCE

0.34% repository.radenfatah.ac.id





107.

INTERNET SOURCE

0.34% journal.dharmawangsa.ac.id

<https://journal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/viewFile/413/405>

109.

INTERNET SOURCE

0.33% repository.stieipwija.ac.id

<http://repository.stieipwija.ac.id/1882/1/RISMAYANTI.pdf>

<http://repository.stei.ac.id/8565/3/BAB%20III.pdf>

110.

INTERNET SOURCE

0.32% repository.umy.ac.id

<https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/11700/BAB%20V.pdf?..>

111.

INTERNET SOURCE

0.32% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/2393/7/8.%20BAB%20III.pdf>

112.

INTERNET SOURCE

0.32% jurnal.umsu.ac.id

<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/3776/3936>

113.

INTERNET SOURCE

0.32% repository.fe.unj.ac.id

<http://repository.fe.unj.ac.id/10292/5/5.%20BAB%20III%20%2834%29.pdf>

114.

INTERNET SOURCE

0.31% journal.unhas.ac.id

<https://journal.unhas.ac.id/index.php/jbmi/issue/view/762/183>

115.

INTERNET SOURCE

0.31% idr.uin-antasari.ac.id

<https://idr.uin-antasari.ac.id/11738/7/BAB%20IV.pdf>

116.

INTERNET SOURCE

0.31% repository.upi.edu

http://repository.upi.edu/86116/4/S_PSIPS_1705807_Chapter3.pdf

117.

INTERNET SOURCE

0.31% repository.unib.ac.id

<https://repository.unib.ac.id/id/eprint/8312/1/IV%2CV%2CLAMP%2C2-13-bam.F...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

118.

INTERNET SOURCE

120.
0.3% repository.unwira.ac.id

<https://repository.unwira.ac.id/16356/5/BAB%20IV.pdf>

0.3% e-journal.unmas.ac.id

<https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/download/10062/7586/24...>



119.

INTERNET SOURCE

121.
0.3% eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2829/12/11.%20BAB%20IV.pdf>

0.3% ojs.daarulhuda.or.id

<https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/Socius/article/download/1410/1535>



122.

INTERNET SOURCE

0.29% openjournal.unpam.ac.id

<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/view/39446?articlesByS..>



123.

INTERNET SOURCE

0.29% jurnal.stie-aas.ac.id

<https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/download/812/pdf/2792>



124.

INTERNET SOURCE

0.29% repository.umy.ac.id

<https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/35674/BAB%20IV.pdf...>



125.

INTERNET SOURCE

0.29% repository.unej.ac.id

<https://repository.unej.ac.id/jspui/bitstream/123456789/63782/1/Arini%20Dina%..>



126.

INTERNET SOURCE

0.29% ejournal3.undip.ac.id

<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/download/50298/33488>



127.

INTERNET SOURCE

0.28% repository.umy.ac.id

<https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/35520/BAB%205.pdf?..>



128.

INTERNET SOURCE

0.28% accounting.binus.ac.id

<https://accounting.binus.ac.id/2021/08/06/memahami-uji-multikolinearitas-dala..>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

129.

INTERNET SOURCE

131% eprints.unpak.ac.id

<https://eprints.unpak.ac.id/7126/1/2023%20Izmal%20Fauzi%202021119423.pdf>

0.27% repository.uir.ac.id

<https://repository.uir.ac.id/3362/6/bab3.pdf>



130.

INTERNET SOURCE

132% www.spssindonesia.com

<https://www.spssindonesia.com/2014/02/analisis-regresi-multipes-dengan-spss...>

0.27% www.terjemahkejardeadline.com

<https://www.terjemahkejardeadline.com/tutorial-analisis-jalur-path-analysis-de...>



133.

INTERNET SOURCE

0.27% jhr247.org

<https://jhr247.org/index.php/JHR247BISMA/article/download/161/124>



134.

INTERNET SOURCE

0.26% jurnal.universitaspurabangsa.ac.id

<https://jurnal.universitaspurabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/download..>



135.

INTERNET SOURCE

0.25% accounting.binus.ac.id

<https://accounting.binus.ac.id/2021/08/12/memahami-uji-t-dalam-regresi-linear/>



136.

INTERNET SOURCE

0.25% researchhub.id

<https://researchhub.id/index.php/jimek/article/download/6073/3470/18827>



137.

INTERNET SOURCE

0.25% journal.umg.ac.id

<https://journal.umg.ac.id/index.php/jre/article/download/2401/1797/>



138.

INTERNET SOURCE

0.24% eskripsi.usm.ac.id

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/F11A/2017/F.111.17.0066/F.111.17.0066-1...>



139.

INTERNET SOURCE

0.24% repository.bakrie.ac.id



PLAGIARISM
CHECK.ORG

<https://repository.bakrie.ac.id/8933/1/Panduan%20Lengkap%20Cara%20Melap...>



REPORT #27530493

140.

INTERNET SOURCE

0.24% maker.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://maker.ac.id/index.php/maker/article/download/88/89>

0.23% msbu.co.id

<https://msbu.co.id/blog/makna-support-system-dan-dampaknya-pada-lingkung..>



141.

INTERNET SOURCE

0.23% jurnal.medanresourcecenter.org

INTERNET SOURCE

<https://jurnal.medanresourcecenter.org/index.php/IE/article/download/1579/15..>

0.23% ejurnal.stimi-bjm.ac.id

<https://ejurnal.stimi-bjm.ac.id/index.php/JRIMK/article/download/577/182/1367>



144.

INTERNET SOURCE

0.22% ejurnal.politeknikpratama.ac.id

<https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jupiman/article/download/46..>



145.

INTERNET SOURCE

0.22% an-nur.ac.id

<https://an-nur.ac.id/blog/identitas-sosial-pengertian-fungsi-dimensi-komponen...>



146.

INTERNET SOURCE

0.21% eprints.ums.ac.id

<https://eprints.ums.ac.id/50995/22/BAB%20V.pdf>



147.

INTERNET SOURCE

0.21% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/109/3/BAB%20II.pdf>



148.

INTERNET SOURCE

0.21% repo.undiksha.ac.id

<https://repo.undiksha.ac.id/4615/7/1617051113-BAB%204%20HASIL%20DAN%2...>



149.

INTERNET SOURCE

0.21% etheses.uin-malang.ac.id

http://etheses.uin-malang.ac.id/1740/6/09410054_Bab_3.pdf



150.

INTERNET SOURCE

0.2% www.lspr.ac.id

<https://www.lspr.ac.id/tujuan-fungsi-kepemimpinan/>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

151.

INTERNET SOURCE

0.2% jim.unisma.ac.id

<https://jim.unisma.ac.id/index.php/jiagabi/article/download/26861/20301>

0.19% lppm.tazkia.ac.id

<https://lppm.tazkia.ac.id/berita/tahapan-awal-melakukan-uji-hipotesis-sebagai...>



152.

INTERNET SOURCE

0.2% www.journal.unrika.ac.id

<https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms/article/download/7409/p..>

0.19% repository.upi.edu

http://repository.upi.edu/27285/4/S_PSIPS_1203523_Chapter1.pdf



155.

INTERNET SOURCE

0.19% journals.stie-yai.ac.id

<https://journals.stie-yai.ac.id/index.php/JUMPA/article/download/504/399>



156.

INTERNET SOURCE

0.19% repository.unja.ac.id

<https://repository.unja.ac.id/54274/3/Bab%20V-Naela%20Mikyalul%20Faizah.pdf>



157.

INTERNET SOURCE

0.18% dinastirev.org

<https://dinastirev.org/JEMSI/article/download/1625/968>



158.

INTERNET SOURCE

0.18% jurnal.mdp.ac.id

<https://jurnal.mdp.ac.id/index.php/forbiswira/article/download/1398/412>



159.

INTERNET SOURCE

0.18% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/6960/9/BAB%20IV.pdf>



160.

INTERNET SOURCE

0.18% proceedings.unnes.ac.id

<https://proceedings.unnes.ac.id/index.php/bap/article/download/282/267>



161.

INTERNET SOURCE

0.18% ojspustek.org

<https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/download/943/634/1615>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

162.

INTERNET SOURCE

0.18% ejurnal.ung.ac.id

<https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/viewFile/32017/10773>

0.17% eprints.ums.ac.id

<https://eprints.ums.ac.id/93370/6/BAB%20IV.pdf>



163.

INTERNET SOURCE

0.18% ojs.daarulhuda.or.id

<https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/Socius/article/download/689/719>

0.17% ejournal.unma.ac.id

<https://ejournal.unma.ac.id/index.php/madinasika/article/download/13596/633...>



166.

INTERNET SOURCE

0.17% eskripsi.usm.ac.id

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2013/B.131.13.0601/B.131.13.0601-0..>



167.

INTERNET SOURCE

0.17% jurnal.polgan.ac.id

<https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/jmp/article/download/13708/2520>



168.

INTERNET SOURCE

0.16% e-jurnal.nobel.ac.id

<https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/download/3834/2036>



169.

INTERNET SOURCE

0.16% kc.umn.ac.id

https://kc.umn.ac.id/id/eprint/23893/5/BAB_III.pdf



170.

INTERNET SOURCE

0.16% jurnal.idaqu.ac.id

<https://jurnal.idaqu.ac.id/index.php/jibms/article/download/231/202/1013>



171.

INTERNET SOURCE

0.16% jurnal.ittc.web.id

<https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/article/download/420/394>



172.

INTERNET SOURCE

0.16% ruangjurnal.com

<https://ruangjurnal.com/pengaruh-variabel-dalam-berbagai-aspek-kehidupan/>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

173.

INTERNET SOURCE

175% repo.darmajaya.ac.id

0.18% <http://repo.darmajaya.ac.id/7076/9/9.%20BAB%20IV.pdf>

0.15% www.cimbniaga.co.id

<https://www.cimbniaga.co.id/id/inspirasi/karir/lingkungan-kerja>



174.

INTERNET SOURCE

176% greenlab.co.id

0.18% <https://greenlab.co.id/news/Mengenal-Faktor-Faktor-Lingkungan-Kerja-yang-Me..>

0.15% www.pluxee.co.id

<https://www.pluxee.co.id/blog/pengaruh-kompensasi-terhadap-kinerja-karyaw...>



177.

INTERNET SOURCE

0.15% repo.uinsatu.ac.id

<http://repo.uinsatu.ac.id/5934/7/Bab%20IV.pdf>



178.

INTERNET SOURCE

0.15% satupersen.net

<https://satupersen.net/blog/workshop-komunikasi-efektif-membangun-tim-soli...>



179.

INTERNET SOURCE

0.15% repository.unja.ac.id

<https://repository.unja.ac.id/12042/7/BAB%20IV.pdf>



180.

INTERNET SOURCE

0.14% www.jurnal.id

<https://www.jurnal.id/id/blog/balanced-scorecard/>



181.

INTERNET SOURCE

0.14% repository.umy.ac.id

<https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/5499/BAB%20IV.pdf?...>



182.

INTERNET SOURCE

0.14% etheses.iainmadura.ac.id

http://etheses.iainmadura.ac.id/2649/9/Nurul%20Aimanah_20170703022162_BA..



183.

INTERNET SOURCE

0.14% jurnal.stiepontianak.ac.id

<https://jurnal.stiepontianak.ac.id/index.php/jes/article/download/84/78>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

184.

INTERNET SOURCE

186% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/712/6/BAB%20III.pdf>

0.13% stekom.ac.id

<https://stekom.ac.id/artikel/gaya-kepemimpinan-yang-efektif-untuk-generasi-m..>



185.

INTERNET SOURCE

187% ulilalbabinstitute.id

<https://ulilalbabinstitute.id/index.php/EKOMA/article/view/7390>

0.13% psfoutreach.com

<https://psfoutreach.com/mendalami-esensi-kepemimpinan-gaya-konsep-dan-fu..>



188.

INTERNET SOURCE

0.13% journal.uinsgd.ac.id

<https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/jops/article/download/37446/11902>



189.

INTERNET SOURCE

0.12% repository.umy.ac.id

<http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/8783/H.%20Bab%20IV..>



190.

INTERNET SOURCE

0.12% eskripsi.usm.ac.id

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2019/B.111.19.0024/B.111.19.0024-0..>



191.

INTERNET SOURCE

0.12% journal.uc.ac.id

<https://journal.uc.ac.id/index.php/performa/article/download/729/632>



192.

INTERNET SOURCE

0.11% msbu.co.id

<https://msbu.co.id/blog/burnout-di-tempat-kerja-penyebab-dampak-dan-solusi>



193.

INTERNET SOURCE

0.11% ejournal.lppmunsap.org

<https://ejournal.lppmunsap.org/index.php/jrpa/article/download/1752/1127/35...>



194.

INTERNET SOURCE

0.11% [surabaya-memory.petra.ac.](https://surabaya-memory.petra.ac.id/digital/get-file/476353)

<https://surabaya-memory.petra.ac.id/digital/get-file/476353>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

195.

INTERNET SOURCE

0.11% repository.uksw.edu

https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/27105/4/T2_912015022_Bab%201%20journal.awatarapublisher.com

0.1% journal.awatarapublisher.com

<https://journal.awatarapublisher.com/index.php/dfame/article/download/276/2..>



196.

INTERNET SOURCE

0.1% ojs.pseb.or.id

<https://ojs.pseb.or.id/index.php/jmeb/article/download/606/494/1202>

0.1% portaluniversitasquality.ac.id:55555

<http://portaluniversitasquality.ac.id:55555/2990/4/BAB%20II%20SKRIPSI%20CA...>



199.

INTERNET SOURCE

0.1% lokasoka.com

<https://lokasoka.com/blog/lingkungan-kerja-yang-baik-seperti-apa/>



200.

INTERNET SOURCE

0.1% jptam.org

<https://jptam.org/index.php/jptam/article/download/13913/10725/25750>



201.

INTERNET SOURCE

0.1% eprints.ubhara.ac.id

<http://eprints.ubhara.ac.id/1673/1/SKRIPSI%20ADELIA%20LIFA%20MILENIA-181...>



202.

INTERNET SOURCE

0.09% pdfs.semanticscholar.org

<https://pdfs.semanticscholar.org/2bed/f1c3322307cc5a6ca871e720771901ab24...>



203.

INTERNET SOURCE

0.09% journal.pipuswina.com

<https://journal.pipuswina.com/index.php/jbte/article/download/82/57/903>



204.

INTERNET SOURCE

0.09% jwd.unram.ac.id

<https://jwd.unram.ac.id/index.php/jwd/article/download/238/194/1043>



205.

INTERNET SOURCE

0.09% repo.uinsatu.ac.id

<http://repo.uinsatu.ac.id/14760/7/BAB%20IV.pdf>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #27530493

206.

INTERNET SOURCE

0.08% eskripsi.usm.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2015/B.131.15.0649/B.131.15.0649-0..>

0.08% jurnal.iainambon.ac.id

<https://jurnal.iainambon.ac.id/index.php/jppm/article/view/9067/2399>



207.

INTERNET SOURCE

0.08% journal.upy.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://journal.upy.ac.id/index.php/ubmj/article/view/5075/3112>

0.07% journal.untar.ac.id

<https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/29852/17954>



210.

INTERNET SOURCE

0.07% openjournal.unpam.ac.id

<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/download/40424/19007..>



211.

INTERNET SOURCE

0.07% ejournal.upbatam.ac.id

<https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jab/article/download/5599/2775/1998..>



212.

INTERNET SOURCE

0.07% repository.unja.ac.id

<https://repository.unja.ac.id/24072/7/BAB%20IV.pdf>



● QUOTES

INTERNET SOURCE

1. 0.02% journal2.unfari.ac.id

<https://journal2.unfari.ac.id/index.php/karismapro/article/download/1430/502>