

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, KOMPENSASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN PT. WIHADIL  
TAHUN 2025**

**SKRIPSI**

Oleh :

**JERRELL ALVERNDYO**

**20210500053**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG**

**2025**



**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, KOMPENSASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN PT. WIHADIL  
TAHUN 2025**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar  
Sarjana Pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis  
Universitas Buddhi Dharma Tangerang  
Jenjang Pendidikan Strata 1**

**Oleh :  
JERRELL ALVERNDYO**

**20210500053**

**FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG**

**2025**

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Jerrell Alverndyo  
NIM : 20210500053  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan,  
Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT  
Wihadii Tahun 2025.

Usulan skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan Skripsi.

Tangerang, 8 April 2025

Menyetujui,

Mengetahui,

Pembimbing,

Ketua Program Studi,



Dr. Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.  
NUPTK : 6053752653130113



Eso Hernawan, S.E., M.M.  
NUPTK : 8942754655130172

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Pengaruh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan,  
Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT  
Wihadil Tahun 2025.

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa : Jerrell Alverndyo  
NIM : 20210500053  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis

Skripsi ini kami setuju untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Universitas Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.).

Tangerang, 17 Juni 2025

Menyetujui,

Pembimbing,



**Dr. Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.**  
NUPTK : 6053752653130113

Mengetahui,

Ketua Program Studi,



**Eso Hernawan, S.E., M.M.**  
NUPTK : 8942754655130172

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**

**TANGERANG**

**REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.  
Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : Jerrell Alverndyo  
NIM : 20210500053  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan,  
Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT  
Wihadil Tahun 2025.

Telah layak untuk mengikuti sidang skripsi.

Menyetujui,  
Pembimbing,



**Dr. Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.**  
NUPTK : 6053752653130113

Tangerang, 17 Juni 2025

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



**Eso Hernawan, S.E., M.M.**  
NUPTK : 8942754655130172

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PENGESAHAN

Nama Mahasiswa : Jerrell Alverndyo  
NIM : 20210500053  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan,  
Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT  
Wihadil Tahun 2025.

Telah dipertahankan dan dinyatakan **LULUS** pada Yudisium dalam Predikat  
“**SANGAT MEMUASKAN**” oleh Tim Penguji pada hari Kamis, tanggal 21  
Agustus 2025.

**Nama Penguji**

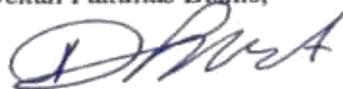
**Tanda Tangan**

Ketua Penguji : Dr. Limajatini, S.E., M.M., BKP., CTC.  
NUPTK : 5545745646230062

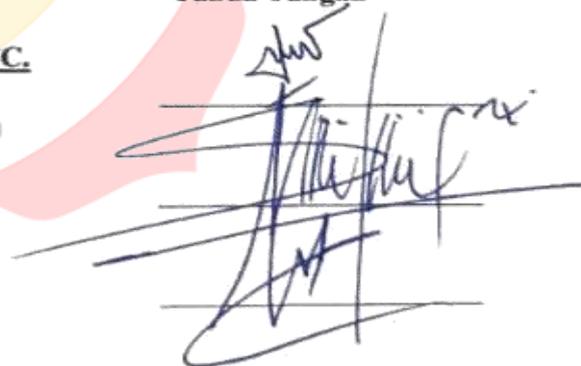
Penguji I : Suhendar Janamarta, S.E., M.M.  
NUPTK : 1937758659130212

Penguji II : Sugandha, S.E., M.M.  
NUPTK : 4537754655131143

Dekan Fakultas Bisnis,



Rr Dian Anggraeni, S.E., M.Si.  
NUPTK : 9759751652230072



## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis, skripsi adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana di Universitas Buddhi Dharma ataupun di Universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan original penelitian pribadi saya tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tulis tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
4. Karya tulis, skripsi ini tidak terdapat (kebohongan) pemalsuan, seperti buku, artikel, jurnal, data sekunder, data responden, dan data kuesioner pengolahan data dan pemalsuan tanda tangan dosen atau Ketua Program Studi atau Dekan Fakultas Bisnis atau Rektor Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan dengan keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpanan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Buddhi Dharma.

Tangerang, 10 Juli 2025

Yang membuat pernyataan,



Jerrel Alverndyo

Nim : 20210500053

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**

**TANGERANG**

**LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Dibuat Oleh:

Nama : Jerrell Alverndyo  
Nim : 20210500053  
Jenjang Studi : Strata (S1)  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyetujui untuk memberikan ijin kepada pihak Universitas Buddhi Dharma. Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (Non-Exclusive Royalti- Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul Pengaruh Work Life Balance, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan PT Wihadil Tahun 2025.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini pihak Universitas Buddhi Dhanna berhak menyimpan, mengalihkan media atau formatkan, mengelola dalam pangkalan data(database), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau/ pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan Universitas Buddhi Dharma, Segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya.

Demikian Pernyataan Ini Saya buat dengan sebenarnya

Tangerang, 10 Juli 2025

  
(Jerrell Alverndyo)

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, KOMPENSASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PADA KARYAWAN PT. WIHADIL TAHUN 2025**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Work Life Balance, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Wihadil tahun 2025. Permasalahan yang diangkat adalah kinerja karyawan yang belum optimal, diduga dipengaruhi oleh beban kerja tinggi, kompensasi kurang memadai, kepemimpinan otoriter, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung.

Penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan populasi 205 karyawan dan sampel 118 responden melalui teknik *proportional stratified random sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan Work Life Balance, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, sedangkan Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, keempat variabel berpengaruh signifikan dengan nilai  $R^2$  sebesar 68%. Hal ini mengindikasikan bahwa 68% variasi kinerja dijelaskan oleh variabel penelitian, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain.

**Kata Kunci :** *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja.

# THE INFLUENCE OF WORK LIFE BALANCE, COMPENSATION, LEADERSHIP, AND WORK ENVIRONMENT ON WORK PERFORMANCE AT PT WIHADIL IN 2025

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of Work Life Balance, Compensation, Leadership Style, and Work Environment on Employee Performance at PT Wihadil in 2025. The issue addressed is suboptimal employee performance, allegedly influenced by high workload, insufficient compensation, authoritarian leadership, and an unsupportive work environment.*

*The research applied a quantitative descriptive method with a population of 205 employees and a sample of 118 respondents selected through proportional stratified random sampling. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS 25. The results reveal that Work Life Balance, Compensation, and Work Environment significantly and positively affect performance, while Leadership Style shows no significant influence. Simultaneously, the four variables significantly affect performance with an  $R^2$  value of 68%, indicating that 68% of performance variation is explained by these variables, while the rest is influenced by other factors.*

**Keywords:** *Work Life Balance, Compensation, Leadership, Work Environment, Work Performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya, sehingga skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan Di PT Wihadil Tahun 2025”** dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Buddhi Dharma.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini banyak halangan dan rintangan yang dilalui. Namun, berkat adanya doa, bimbingan dukungan serta bantuan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, terutama kepada:

1. Ibu Dr. Limajatini, S.E., M.M., BKP., CTC. selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma.
2. Ibu Rr. Dian Anggraeni, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma.
3. Bapak Eso Hernawan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen (S1) Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma.
4. Bapak Dr. Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, materi, nasehat, dukungan, doa, waktu serta semangat sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan tepat waktu.
5. Seluruh Dosen Pengajar dan Staff Univeritas Buddhi Dharma yang

telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi penulis selama masa perkuliahan.

6. Keluarga yang tiada henti memberikan semangat, mensupport penulis untuk menyelesaikan skripsi meskipun ada kendala ditengah penulisan.
7. Seluruh teman-teman di Universitas Buddhi Dharma yang telah berbagi ilmu selama tujuh semester. Semua teman-teman penulis dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih karena telah banyak memberi bantuan baik secara langsung ataupun tidak langsung sampai skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, oleh karena itu penulis mengharapkan saran serta kritik yang membangun dari semua pihak. Semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Tangerang, 31 Juli 2025  
Penulis

Jerrell Alverndyo

## DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL LUAR

JUDUL DALAM

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN

SURAT PERNYATAAN

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

ABSTRAK..... i

ABSTRACT..... ii

KATA PENGANTAR..... iii

DAFTAR ISI ..... v

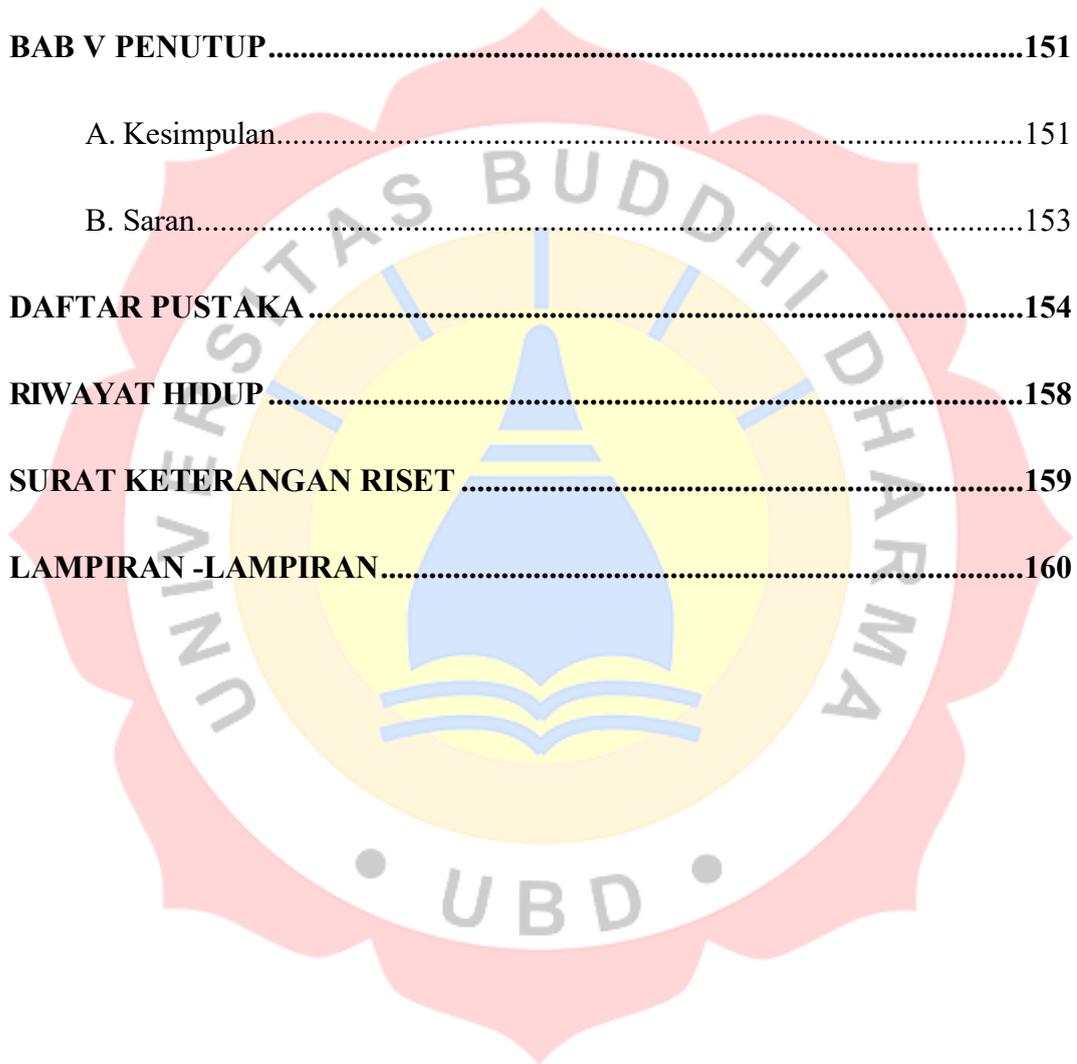
DAFTAR TABEL ..... viii

DAFTAR GAMBAR ..... xii

DAFTAR LAMPIRAN..... xiii

<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian .....	9
E. Manfaat Penelitian .....	10
F. Sistematika Penulisan Skripsi.....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>14</b>
A. Gambaran Umum Teori.....	14
B. Hasil Penelitian Terdahulu.....	37
C. Kerangka Pemikiran.....	41
D. Perumusan Hipotesa.....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>51</b>
A. Jenis Penelitian.....	51
B. Objek Penelitian.....	51
C. Struktur Organisasi PT. Wihadil.....	51
D. Populasi dan Sampel .....	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	55
F. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	56
G. Teknik Analisis Data.....	63

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>73</b>
A. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	73
B. Pengujian Hipotesis .....	146
C. Pembahasan.....	149
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>151</b>
A. Kesimpulan.....	151
B. Saran.....	153
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>154</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>158</b>
<b>SURAT KETERANGAN RISET .....</b>	<b>159</b>
<b>LAMPIRAN -LAMPIRAN.....</b>	<b>160</b>



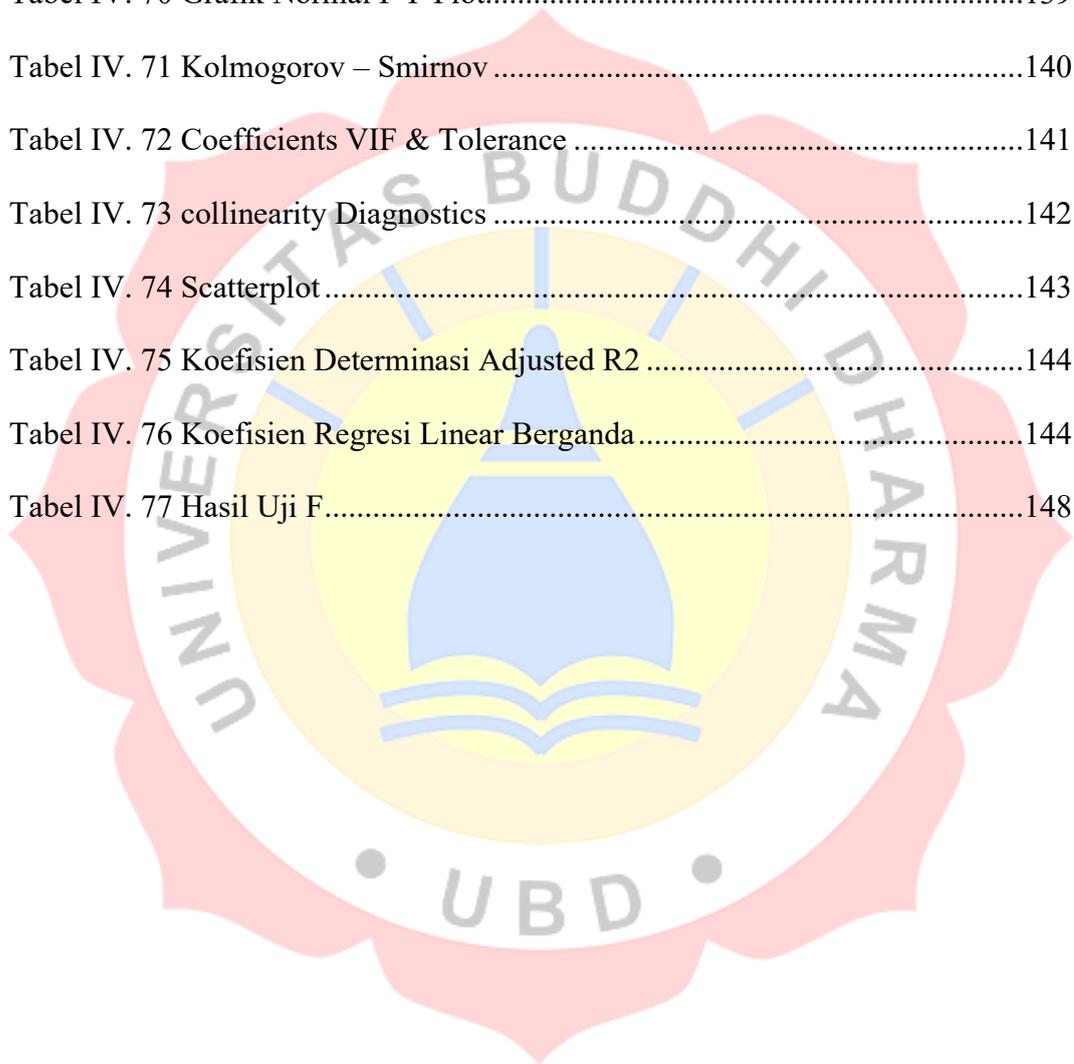
## DAFTAR TABEL

Tabel II. 1 Hasil Penelitian Terdahlu .....	37
Tabel III. 1 Skor Skala Likert .....	56
Tabel III. 2 Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	56
Tabel IV. 1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
Tabel IV. 2 Data Responden Berdasarkan Usia .....	74
Tabel IV. 3 Data Responden Berdasarkan Jabatan .....	75
Tabel IV. 4 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 1 .....	76
Tabel IV. 5 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 2 .....	77
Tabel IV. 6 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 3 .....	78
Tabel IV. 7 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 4 .....	79
Tabel IV. 8 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 5 .....	80
Tabel IV. 9 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 6 .....	81
Tabel IV. 10 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 7 .....	82
Tabel IV. 11 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 8 .....	83
Tabel IV. 12 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 9 .....	84
Tabel IV. 13 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X1, Pernyataan 10 .....	85
Tabel IV. 14 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 1 .....	86
Tabel IV. 15 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 2 .....	87
Tabel IV. 16 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 3 .....	88
Tabel IV. 17 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 4 .....	89
Tabel IV. 18 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 5 .....	90
Tabel IV. 19 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 6 .....	91

Tabel IV. 20	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 7	.....92
Tabel IV. 21	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 8	.....93
Tabel IV. 22	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 9	.....94
Tabel IV. 23	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X2, Pernyataan 10	.....95
Tabel IV. 24	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 1	.....96
Tabel IV. 25	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 2	.....97
Tabel IV. 26	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 3	.....98
Tabel IV. 27	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 4	.....99
Tabel IV. 28	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3 Pernyataan 5	.....100
Tabel IV. 29	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 6	.....101
Tabel IV. 30	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 7	.....102
Tabel IV. 31	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 8	.....103
Tabel IV. 32	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 9	.....104
Tabel IV. 33	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X3, Pernyataan 10	.....105
Tabel IV. 34	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 1	.....106
Tabel IV. 35	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 2	.....107
Tabel IV. 36	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 3	.....108
Tabel IV. 37	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 4	.....109
Tabel IV. 38	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 5	.....110
Tabel IV. 39	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 6	.....111
Tabel IV. 40	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 7	.....112
Tabel IV. 41	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 8	.....113
Tabel IV. 42	Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 9	.....114

Tabel IV. 43 Tanggapan Responden Mengenai Variabel X4, Pernyataan 10 .....	115
Tabel IV. 44 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 1 .....	116
Tabel IV. 45 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 2 .....	117
Tabel IV. 46 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 3 .....	118
Tabel IV. 47 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 4 .....	119
Tabel IV. 48 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 5 .....	120
Tabel IV. 49 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 6 .....	121
Tabel IV. 50 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 7 .....	122
Tabel IV. 51 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 8 .....	123
Tabel IV. 52 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 9 .....	124
Tabel IV. 53 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Y, Pernyataan 10 .....	125
Tabel IV. 54 Case Processing Summary Variabel X1 .....	126
Tabel IV. 55 Realibilitas Statistik Variabel X1 .....	126
Tabel IV. 56 Hasil Validitas X1 .....	127
Tabel IV. 57 Case Processing Summary X2 .....	128
Tabel IV. 58 Reliabilitas Statistik X2 .....	128
Tabel IV. 59 Hasil Validitas X2 .....	129
Tabel IV. 60 Case Processing Summary X3 .....	130
Tabel IV. 61 Realibilitas Statistik X3 .....	130
Tabel IV. 62 Hasil Validitas X3 .....	131
Tabel IV. 63 Case Processing Summary X4 .....	132
Tabel IV. 64 Reliabilitas Statistik X4 .....	133
Tabel IV. 65 Hasil Validitas X4 .....	134

Tabel IV. 66 Case Processing Summary Variabel Y .....	135
Tabel IV. 67 Reliabilitas Statistik Variabel Y .....	135
Tabel IV. 68 Hasil Validitas Variabel Y .....	136
Tabel IV. 69 Statistik Deskriptif .....	137
Tabel IV. 70 Grafik Normal P-P Plot.....	139
Tabel IV. 71 Kolmogorov – Smirnov .....	140
Tabel IV. 72 Coefficients VIF & Tolerance .....	141
Tabel IV. 73 collinearity Diagnostics .....	142
Tabel IV. 74 Scatterplot .....	143
Tabel IV. 75 Koefisien Determinasi Adjusted R2 .....	144
Tabel IV. 76 Koefisien Regresi Linear Berganda.....	144
Tabel IV. 77 Hasil Uji F.....	148



## DAFTAR GAMBAR

Gambar II. 1 Kerangka Pemikiran .....	42
Gambar III. 1 Struktur Organisasi.....	52



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Kuesioner Penelitian.....	160
Lampiran 2 Form Pertanyaan Variabel X1 <i>Work Life Balance</i> .....	176
Lampiran 3 Form Pertanyaan Variabel X2 Kompensasi .....	177
Lampiran 4 Form Pertanyaan Variabel X3 Gaya Kepemimpinan .....	178
Lampiran 5 Form Pertanyaan Variabel Variabel X4 Lingkungan Kerja .....	179
Lampiran 6 Form Pertanyaan Variabel Y Kinerja .....	180
Lampiran 7 Hasil Kuisisioner X1 .....	181
Lampiran 8 Hasil Kuisisioner X2 .....	184
Lampiran 9 Hasil Kuisisioner X3 .....	187
Lampiran 10 Hasil Kuisisioner X4 .....	190
Lampiran 11 Hasil Kuisisioner Variabel Y .....	193
Lampiran 12 Tabel R per Variabel.....	196
Lampiran 13 Uji Validitas & Reliabilitas Kompensasi (X2) .....	199
Lampiran 14 Uji Validitas & Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X3).....	200
Lampiran 15 Uji Validitas & Reliabilitas Lingkungan Kerja (X4).....	201
Lampiran 16 Uji Validitas & Reliabilitas Motivasi Kerja (Y).....	202
Lampiran 17 Uji Statistik Deskriptif.....	203
Lampiran 18 Uji Asumsi Klasik .....	203
Lampiran 19 Uji Statistik .....	205
Lampiran 20 Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	205
Lampiran 21 Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....	205

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan hasil wawancara awal dan pengamatan, ditemukan bahwa sebagian karyawan PT Wihadil menghadapi permasalahan seperti jam kerja lembur yang tinggi, kompensasi yang belum sesuai dengan beban kerja, gaya kepemimpinan atasan yang cenderung otoriter, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut (Ustha dan Damayanti, 2020) mengatakan bahwa:

“Setiap organisasi baik itu swasta maupun pemerintah akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan, sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para pegawainya”.

Namun dalam prakteknya untuk mencapai tujuan tersebut organisasi sering menghadapi kendala, yang salah satu faktornya adalah ketidakpuasan kerja dari para pegawainya. Sebagai akibatnya dapat berpengaruh pada kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Handaru, dkk, 2023) mengatakan bahwa:

“Kepuasan kerja karyawan merupakan topik penelitian yang selalu menarik untuk dikaji karena sifatnya yang kompleks serta menghasilkan beragam temuan di seluruh dunia dalam konteks industri jasa dan manufaktur”.

Kepuasan kerja yang tinggi merupakan kondisi ideal yang selalu diinginkan oleh setiap Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Menurut Mangkunegara (2020) mengatakan bahwa:

“kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja (Anung Pramudyo,2022).

Menurut (Sri Wahyuni, 2023) mengatakan bahwa:

“faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi : motivasi kerja, kemampuan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan kepribadian”.

Pada dasarnya sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya organisasi. Karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu perhatian penting dari pimpinan. Pegawai merupakan factor yang sangat penting pada setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

PT. Wihadil adalah perusahaan industri kimia yang berdiri sejak tahun 1974. Kami memproduksi Sodium Siklambat, Pemanis untuk makanan dan minuman, dan farmasi. Pabrik produksi kami berlokasi di Tangerang – Jawa Barat dan diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia. Dengan terus menerus dipantau – kualitas yang baik kami telah mendistribusikan Sodium Siklambat, bermerek Neotogen, ke seluruh provinsi di Indonesia dan juga ke

luar negeri ke beberapa negara di dunia. Hasil produksi PT. Wihadil untuk memenuhi kebutuhan pasar export sebesar 20% untuk negara di Asia Tenggara dan 80% untuk kebutuhan pasar lokal di seluruh wilayah Indonesia.

Menurut Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa:

“kinerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Manusia merupakan sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi dari zaman dahulu hingga era globalisasi saat ini”.

Hal itu karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan Keputusan (Jannah et al., 2021). Organisasi mengharapkan karyawan yang sangat termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya. Semakin banyak karyawan yang bersemangat, semakin mudah bagi organisasi untuk memenuhi tugasnya dalam masyarakat yang beragam.

Berapa intensitas kekuatan yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan suatu tugas atau mencapai sasaran menunjukkan tingkat semangatnya. Dalam kehidupan manusia, ada saat-saat ketika seseorang mengalami penurunan kinerja dan menjadi tidak produktif, yang menghalangi mereka dari menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka.

Banyak kasus seperti ini terjadi di tempat kerja. Akibatnya, kinerja perusahaan dapat menurun apabila karyawan tidak termotivasi untuk bekerja,

yang dapat menyebabkan kinerja menurun. Kinerja sendiri dapat berasal dari banyak hal, seperti rasa puas terhadap tempat kerja mereka, fasilitasnya, dan bonus dan insentif yang ditawarkan oleh perusahaan (Akbar Abbas, 2023). Karena pentingnya kinerja, seseorang harus tetap termotivasi sebelum melakukan suatu tugas untuk memastikan hasil yang optimal. Dengan demikian, apabila seseorang memiliki semangat dalam bekerja, pekerjaannya akan memberikan hasil yang optimal dan kinerjanya juga akan meningkat.

Ada beberapa hal yang dapat menunjukkan meningkatnya kinerja, seperti hasrat dan keinginan untuk melakukan sesuatu atau bertindak, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, penghargaan dan penghormatan atas diri sendiri, dan lingkungan dan kegiatan yang mungkin menarik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan dan membangun kinerja perusahaan, pimpinan dan perusahaan harus memperhatikan sumber daya manusia dan menemukan apa yang dapat mendorong mereka untuk mencapai tingkat kinerja terbaik mereka (Benny et.al, 2021).

Aspek ini dapat muncul ketika seseorang di dorong untuk melakukan pekerjaannya. Dijelaskan bahwa kinerja berasal dari beberapa hal, seperti keinginan, kebutuhan, dan rasa takut. Rasa takut menjelaskan bahwa jika seseorang tidak melakukan apa-apa, dia tidak akan mencapai hasil yang diharapkan, yang mendorong mereka untuk berusaha sebaik mungkin (Setiawan, 2021).

Kemampuan untuk mengambil keputusan, memotivasi orang lain, berkomunikasi, mengambil tanggung jawab, dan mengendalikan perasaan

adalah beberapa indikator gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan menjadi prediktor karena menurut Syukur s. Mendrofa (2021) menunjukkan bahwa:

”ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja”.

sedangkan menurut Shafa Fitri Syaidina (2022):

“Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”.

Tempat kerja adalah salah satu dari empat faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja. Karena lingkungan kerja merupakan tempat di mana para karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan, lingkungan kerja selalu berhubungan secara langsung dengan mereka. Untuk membuat lingkungan kerja menjadi lebih baik, dibutuhkan suasana kerja yang nyaman, tempat untuk berbagai peralatan dan perlengkapan kerja yang sesuai dengan fungsinya, dan juga dibutuhkan hubungan yang baik antar karyawan untuk mempercepat proses produksi. Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan kerja yang kurang memadai akan menurunkan kinerja karyawan.

Misalnya, suara yang bising dapat mengganggu pekerjaan karyawan. Emosi karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka. Jika karyawan merasa nyaman di tempat kerjanya, mereka akan lebih betah untuk melakukan hal-hal yang akan membuat waktu mereka digunakan secara efektif dan meningkatkan keyakinan diri mereka tentang kinerja mereka.

Lingkungan kerja ini mencakup hubungan kerja antara karyawan, hubungan atasan-bawahan, dan lingkungan fisik

tempat karyawan bekerja (Karina et al., 2020), Segala sesuatu yang berkaitan dengan tempat kerja seorang karyawan, baik yang fisik maupun non-fisik, yang dapat membantu kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Bekasi. Lingkungan kerja fisik dan non-fisik terbagi menjadi dua kategori.

Semua situasi fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung disebut lingkungan kerja fisik. Faktor lingkungan kerja fisik termasuk penerangan, pewarnaan, udara, suara, gerak, keamanan, dan kebersihan. Faktor lingkungan kerja non-fisik termasuk hubungan kerja, seperti dengan atasan dan rekan kerja. Struktur Kerja, Perhatian dan Dukungan Pemimpin, Kerjasama Kelompok, dan Kelancaran Komunikasi adalah komponen lingkungan kerja non-fisik.

Suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan bawahan dengan pimpinan, dan ketersediaan fasilitas untuk karyawan adalah indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur lingkungan kerja (Amalia, 2021).

Lingkungan kerja menjadi prediktor karena menurut (Mahmudin, 2020) :

“Lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja. Dengan kata lain, semakin buruk lingkungan kerja, semakin rendah

motivasi kerja pegawai sehingga menurunkan kinerja pada karyawan. Kondisi tersebut cukup beralasan karena variabel lingkungan kerja”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan judul skripsi pengaruh *work life balance*, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja, maka penulis mengidentifikasi penelitian ini sebagai berikut:

- a. Hasil observasi awal di PT Wihadil menunjukkan bahwa pekerja menghadapi kesulitan untuk mencapai keseimbangan ideal antara kerja dan gaya hidup yang tidak sehat. Kondisi ini dapat berdampak pada tingkat energi, fokus, dan semangat kerja karyawan saat mereka mengerjakan tugas.
- b. Tinjauan awal di PT Wihadil menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi yang diterapkan di PT Wihadil belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021. Hal ini ditunjukkan oleh perbedaan hak-hak yang diberikan kepada pekerja, terutama yang berkaitan dengan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) dan pemutusan hubungan kerja (PHK).
- c. Penelitian awal PT Wihadil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter di tingkat atasan, yang mungkin berdampak pada kinerja karyawan. Komunikasi, pemberian arahan, dan dukungan karyawan dalam menyelesaikan tugas dapat dipengaruhi oleh perbedaan dalam pendekatan kepemimpinan.
- d. Penemuan awal di PT Wihadil menunjukkan bahwa ada masalah

komunikasi antara karyawan dan manajemen. Tidak ada penilaian masalah komunikasi karena perusahaan tidak pernah melakukan survei kepuasan karyawan.

### C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini secara rinci dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Wihadil tahun 2025?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Wihadil tahun 2025?
- c. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Wihadil tahun 2025?
- d. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Wihadil tahun 2025?
- e. Apakah *work life balance*, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT. Wihadil tahun 2025?

### D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menguji seberapa besar pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja pada karyawan PT Wihadil tahun 2025.
- b. Untuk menguji seberapa besar pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pada karyawan PT Wihadil tahun 2025.

- c. Untuk menguji seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pada karyawan PT Wihadil tahun 2025.
- d. Untuk menguji seberapa besar pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada karyawan PT Wihadil tahun 2025.
- e. Untuk menguji seberapa besar pengaruh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada karyawan PT. Wihadil tahun 2025.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dengan hasil penelitian ini penulis dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- i. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, khususnya yang disebabkan oleh *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja.
- ii. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya mengenai topik yang sama
- iii. untuk dapat dijadikan pembanding sehingga bisa dikembangkan menjadi hasil penelitian yang lebih sempurna.

## 2. Manfaat Praktis

Penulis berharap banyak orang, baik secara langsung maupun tidak langsung akan mendapatkan manfaat dari pengetahuan dan wawasan yang diberikan oleh penelitian ini.

### a. Bagi Peneliti

Tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah untuk lebih memahami dampak dari *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.

### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dalam studi kasus pada PT. Wihadil tahun 2025 ini, penulis bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya dibidang ini.

## **F. Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika penulisan skripsi bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai isi materi pada skripsi ini. Adapun sistematika dalam penulisan skripsi ini dibagi menjadi 5 (lima) bab dengan penyajian berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian terkait motivasi kerja, *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja serta memaparkan fenomena penelitian, mengidentifikasi masalah yang dibahas dalam penelitiannya, memberi pernyataan pokok masalah yang akan diteliti dan diuji keberlakuannya, tujuan penelitian menunjuk pada hal hal yang akan dicapai oleh peneliti, manfaat penelitian berisi rumusan kegunaan hasil penelitian dan sistematika penulisan yang berisi uraian singkat yang menjelaskan struktur penulisan skripsi.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menguraikan gambaran umum teori terkait *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja, hasil dari penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesa.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample, teknik pengumpulan data, operasional variabel penelitian, dan teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian penulis. Populasi dalam

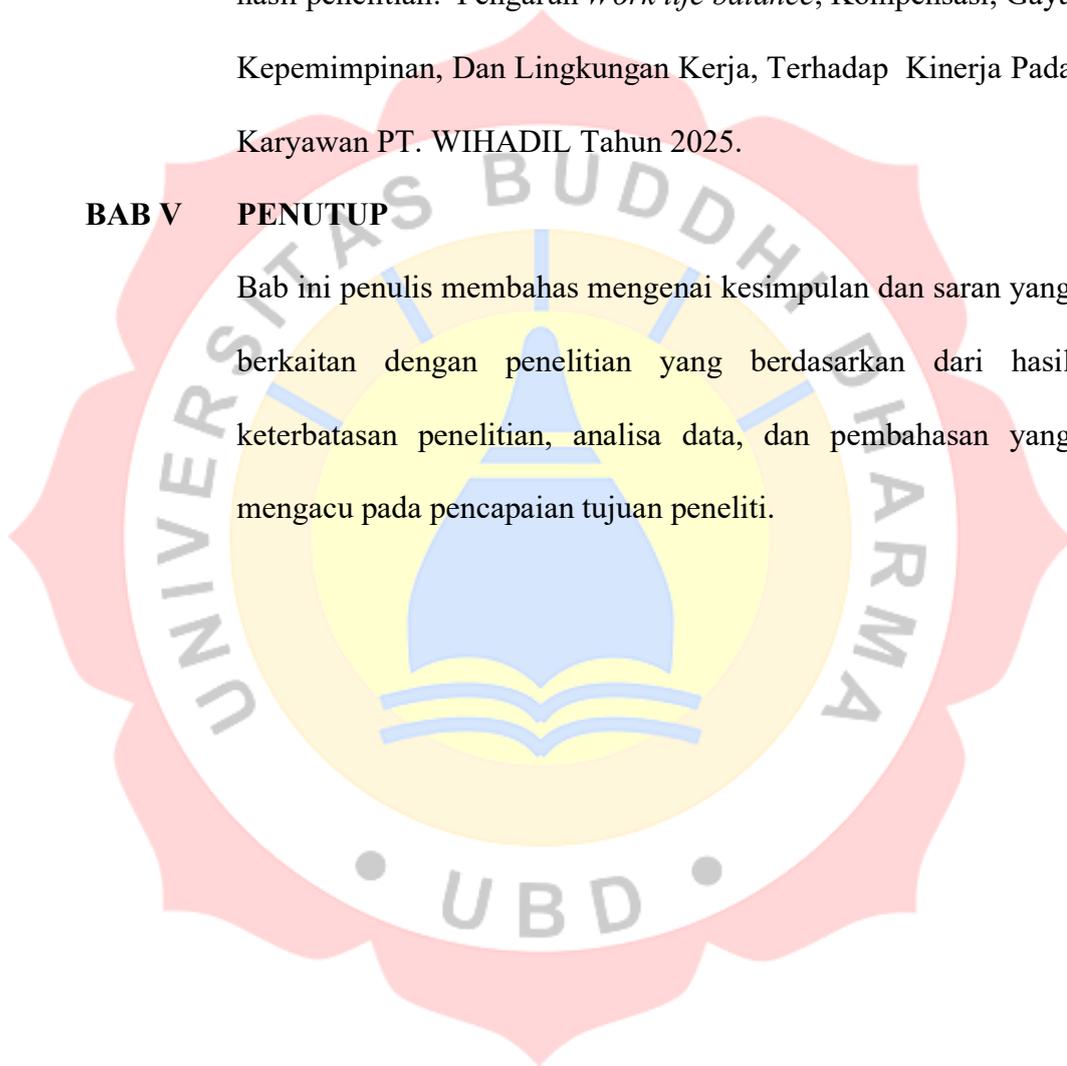
penelitian ini adalah PT. WIHADIL tahun 2025.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai deskripsi data hasil penelitian, analisis hasil penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian: Pengaruh *Work life balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. WIHADIL Tahun 2025.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini penulis membahas mengenai kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan penelitian yang berdasarkan dari hasil keterbatasan penelitian, analisa data, dan pembahasan yang mengacu pada pencapaian tujuan peneliti.



## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Gambaran Umum Teori

Robbins dan Judge (2020) menjelaskan bahwa :

“kinerja merupakan dorongan yang mengarahkan seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan”.

Teori motivasi seperti Maslow, McGregor, dan Herzberg pada prinsipnya menekankan bahwa motivasi berperan penting dalam memengaruhi perilaku kerja dan penilaian terhadap kinerja seseorang. Namun, dalam penelitian ini kinerja tidak dijadikan variabel utama, melainkan fokus diarahkan pada variabel *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

*Work life balance* dikenal dengan istilah keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan. Tongam, dkk (2021) mengatakan bahwa:

“*work life balance* adalah suatu kondisi emosi di mana seseorang merasa puas dan bahagia ketika mereka menyeimbangkan peran mereka dalam kehidupan kerja, kehidupan pribadi, dan keluarganya. Mereka melakukan ini dengan cara yang selaras, tidak ada konflik, dan dapat mengelola banyak tanggung jawab dan menetapkan prioritas”.

Seiring dengan penjelasan di atas, Wolor, dkk (2020) menegaskan bahwa:

“keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saat ini

sangat penting bagi karyawan di perusahaan swasta dan pemerintah. Jika perusahaan tidak mempertimbangkan pengelolaan *work life balance* untuk karyawannya, perilaku kerja mereka akan menurun. Selain itu, keseimbangan pekerjaan bukan pendapatan menjadi lebih penting di angkatan kerja saat ini karena organisasi lebih banyak dihuni oleh generasi milenial, yang suka fleksibilitas kerja dan dekat dengan teknologi (Harahap & Kaiman Turnip, 2023)”.

Selain itu, McDonald & Bradley (2005) mengidentifikasi bahwa terdapat tiga (3) aspek *work life balance*, yaitu sebagai berikut:

a. *Time balance*

Keseimbangan jumlah waktu yang dihabiskan oleh orang untuk memenuhi kewajiban yang mereka miliki baik dalam keluarga maupun di tempat kerja. Dalam kasus ini, keseimbangan waktu yang dimiliki pegawai menentukan berapa banyak waktu yang mereka habiskan untuk menjalani kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Akibatnya, karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan mereka, yang dapat mengurangi waktu yang mereka habiskan bersama keluarga. Selain itu, pegawai tetap dapat menjalankan tugas profesional mereka tanpa tuntutan keluarga yang terlalu menyita waktu.

b. *Involvement balance*

Mengandung makna keseimbangan keterlibatan psikologis individu dalam memenuhi tuntutan peran yang diperlukan baik dalam keluarga maupun di pekerjaan. Ini berarti bahwa ketika

karyawan dapat terlibat secara fisik dan emosional dalam pekerjaan dan keluarga mereka, keseimbangan keterlibatan dapat dicapai.

c. *Satisfaction balance*

keseimbangan antara kepuasan pribadi dan kebutuhan akan peran dalam kehidupan profesional dan keluarga. Dalam hal ini, karyawan akan menjadi puas jika mereka merasa apa yang mereka memenuhi kebutuhan pekerjaan dan keluarga mereka.

Solehtiana (2020) berpendapat bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian *work life balance* individu, yaitu sebagai berikut:

a. *Gender*

*Gender* sering menentukan peran dalam keluarga tradisional. Oleh karena itu, ketika seseorang mulai bekerja, hal tersebut rentan terhadap konflik peran.

b. Perencanaan Kerja

Pegawai dapat menyeimbangkan peran mereka di luar pekerjaan dan di pekerjaan mereka dengan perencanaan jam kerja yang fleksibel dan berbagai kebijakan kerja.

c. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi, seperti mendapatkan dukungan dari atasan atau rekan kerja, membantu karyawan menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Semakin banyak dukungan yang diberikan dan didapatkan karyawan di tempat

kerja, semakin baik keseimbangannya.

d. Dukungan Keluarga

Ini sangat penting karena awal kehidupan seorang pegawai berasal dari kehidupan keluarga. Mendapatkan dukungan dari keluarga membantu mereka bekerja dengan baik dan mencapai keseimbangan kerja-kehidupan.

e. *Job Stress*

Pegawai cenderung tertekan dan memiliki dampak pada kehidupan mereka baik di pekerjaan maupun di luar pekerjaan jika lingkungan kerja mereka tidak aman atau tegang.

**1. Definisi Kompensasi**

Menurut Wibowo, (2017:289) mengatakan bahwa:

“kompensasi adalah jumlah paket yang diberikan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja mereka. Kompensasi merupakan kontraprestasi atas penggunaan tenaga kerja mereka”.

mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diberikan kepada pekerja sebagai kompensasi atas kerja mereka untuk organisasi.

Menurut Hasibuan, (2020:117) mengatakan bahwa:

“kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan gaji yang lebih tinggi sebagai imbalan atas kinerja karyawan”.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai

imbangan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Ivancevich dalam Wibowo (2017: 293) mengatakan bahwa:

“faktor internal dan eksternal organisasi memengaruhi kompensasi. Pasar tenaga kerja, ekonomi, pemerintah, dan asosiasi berfungsi sebagai faktor eksternal. Sebaliknya, budget tenaga kerja dan orang yang membuat keputusan kompensasi berfungsi sebagai faktor internal”.

Mayoritas orang berpendapat bahwa kekuatan permintaan dan penawaran tidak seharusnya mengatur tenaga kerja. Pada kenyataannya, gaji dan kompensasi mungkin lebih tinggi untuk menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi apabila ada kesempatan kerja penuh (Siska Pertiwi et al., 2023). Diantara para pengarang biasanya menunjukkan variasi pendapat dalam mengklasifikasikan kompensasi.

Ivancevich dalam Wibowo, (2017:295) tidak menyatakan secara jelas bahwa ada kompensasi non-finansial dan finansial. Ivancevich hanya membedakan kompensasi finansial menjadi kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Upah, gaji, bonus, atau komisi adalah beberapa contoh kompensasi finansial langsung. Di sisi lain, kompensasi finansial tidak langsung, juga dikenal sebagai benefit atau tunjangan, terdiri dari semua penghargaan finansial atau bonus yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung.

Upah dan gaji pada dasarnya merupakan kompensasi atas kinerja pekerja sebagai imbalan atas pengorbanan mereka. Upah biasanya diberikan kepada pekerja tingkat bawah sebagai kompensasi atas waktu yang mereka habiskan bekerja, sementara gaji diberikan kepada pekerja tingkat atas sebagai kompensasi atas tanggung jawabnya terhadap pekerjaan tertentu.

Gaji dapat dibayarkan dalam jangka waktu tertentu, biasanya sebagai pembayaran bulanan. Namun, upah dapat lebih bervariasi tergantung pada pekerjaan dan jenisnya. Upah dapat diberikan dalam bentuk harian, mingguan, dua mingguan, dan sebagainya berdasarkan lamanya waktu yang dihabiskan. Namun, upah dapat diberikan berdasarkan prestasi atau produksi, seperti pembayaran per unit produksi atau jasa yang dihasilkan atau berdasarkan selesainya suatu tugas tertentu.

Dengan memberikan imbalan yang didasarkan pada kinerja daripada posisi atau jumlah jam bekerja, insentif menghubungkan kinerja dengan penghargaan. Mereka sering menghargai perilaku individu meskipun kelompok diberi insentif. Untuk membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja, program insentif dapat berupa insentif untuk individu, insentif untuk perusahaan secara keseluruhan, atau program tunjangan.

Menurut Werther dan Davis dalam Wibowo (2017:301) menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut :

- a. *Piecework.*
- b. *Production bonuses.*
- c. *Commissions.*
- d. *Maturity curves.*
- e. *Merit raises.*
- f. *Pay for knowledge/pay for skills*
- g. *Non-monetary incentives.*
- h. *Executive incentives.*
- i. *International incentives.*

Selanjutnya ada pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, Faktor-faktor yang menentukan besarnya kompensasi.

menurut Sudarsono (2002:78) yang dikutip R. Lucky, 2022 adalah sebagai berikut :

- a. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Tingkat kompensasi lebih tinggi jika serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, tetapi lebih rendah jika tidak.

- 1) Efektivitas karyawan:

Gaji akan meningkat jika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi jika mereka melakukannya

dengan buruk, gaji akan turun

2) Pemerintah dan Presiden:

Pemerintah menetapkan upah minimum dan balas jasa.

b. Biaya Hidup

Tingkat kompensasi meningkat jika biaya hidup di wilayah itu cukup tinggi, tetapi sebaliknya, jika biaya hidup di wilayah tertentu agak rendah dibandingkan dengan wilayah lain, maka ia akan menerima gaji yang relatif kecil.

c. Posisi dan Jabatan Karyawan

Karyawan dengan posisi tinggi akan menerima gaji yang lebih tinggi, sementara karyawan dengan posisi rendah akan menerima gaji yang lebih rendah.

d. Pendidikan dan Pengalaman

Karyawan dengan pendidikan rendah dan pengalaman kerja yang lebih singkat akan menerima kompensasi dan gaji yang lebih rendah karena keterampilan dan keahlian yang lebih rendah. Sebaliknya, karyawan dengan pendidikan lebih rendah dan pengalaman kerja yang lebih singkat akan menerima kompensasi dan gaji yang lebih rendah.

e. Kondisi Perekonomian Nasional

Jika kondisi perekonomian nasional maju, tingkat upah dan kompensasi akan meningkat karena hampir mencapai kesetaraan

penuh; sebaliknya, jika kondisi perekonomian nasional kurang maju, tingkat upah akan rendah karena banyak pengangguran.

f. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Pekerjaan yang sulit atau sukar dan memiliki resiko besar memiliki tingkat upah atau balas jasa yang tinggi. Pekerjaan yang mudah dan memiliki resiko kecil memiliki tingkat upah atau balas jasa yang relatif rendah.

Menurut (Lucky et al., 2022), prinsip-prinsip yang penting untuk kompensasi akan diuraikan di sini.

- a. Asas Keadilan Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi, sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan adalah bahwa kompensasi harus konsisten untuk karyawan dengan pekerjaan yang sama.
- b. Asas Kelayakan dan Kewajaran: Karyawan harus menerima kompensasi yang layak dan wajar untuk memenuhi kebutuhan mereka dan keluarga mereka. Dengan kompensasi yang diterima, kebutuhannya dapat dipenuhi pada tingkat normative yang ideal.

Indikator Kompensasi:

1) Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis pembayaran yang sering digunakan oleh

pekerja produksi dan pemeliharaan. Persyaratan umum untuk pembayaran adalah mingguan, bulanan, atau, tahunan.

2) Insentif

Insentif adalah kompensasi tambahan yang mencakup atau melampaui gaji atau upah organisasi.

3) Tunjangan

Asuransi kesehatan dan jiwa, kompensasi perusahaan untuk liburan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang terkait dengan pekerjaan adalah beberapa contoh tunjangan.

4) Fasilitas

Contoh fasilitas termasuk kemudahan atau fasilitas seperti menjadi anggota klub, menggunakan mobil organisasi, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas adalah indikator yang digunakan untuk menghitung kompensasi pegawai di dalam organisasi. Pendapat di atas menunjukkan bahwa fasilitas dapat mewakili sebagian besar kompensasi, terutama bagi eksekutif yang menerima gaji yang tinggi.

Berdasarkan pendapat di atas, disimpulkan bahwa upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas adalah ukuran yang digunakan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan

perusahaan (Marta Nasrani Gee, Alwinda Manao, 2021).

## 2. Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Pratitno (2017) mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mendorong orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpinan mencakup proses yang memengaruhi penentuan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, dan memengaruhi perbaikan budaya dan kelompok organisasi”.

Cara seorang pemimpin bertindak, berbicara, dan berinteraksi dengan orang lain dikenal sebagai gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu. Motivasi, kekuatan, dan orientasi tugas atau individu menentukan gaya. Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa:

“Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin berperilaku terhadap orang lain. Faktor-faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, dan sikap pemimpin dapat memengaruhi pola perilaku mereka”.

Teori bahwa cara seorang pemimpin bertindak terhadap bawahannya mempengaruhi seberapa efektif seorang pemimpin didasarkan pada sejumlah penelitian ahli tentang gaya kepemimpinan.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Prayitno (2017), ada empat (empat) gaya kepemimpinan. Cara seorang pemimpin memberikan

perintah dan cara mereka membantu bawahannya memengaruhi gaya kepemimpinan ini. Keempat gaya tersebut adalah:

a. *Directing* (Mengarahkan)

Jika kita menghadapi tugas yang sulit dan karyawan kita tidak memiliki pengalaman atau motivasi untuk menyelesaikannya, gaya ini adalah pendekatan yang tepat. atau dalam kasus Anda di bawah tekanan waktu perjalanan. Kita memberi tahu Anda apa yang harus dilakukan dan apa yang diperlukan. Dalam keadaan seperti ini, biasanya terjadi terlalu banyak berbicara, yang dapat menyebabkan kebingungan dan kehilangan waktu. Pemimpin memberi bawahan prosedur dan standar dalam proses pengambilan keputusan. Detail yang telah dikerjakan harus disesuaikan dengan pelaksanaan di lapangan.

b. *Coaching* (Melatih)

Dalam pendekatan ini, pemimpin tidak hanya memberikan aturan dan rincian proses kepada bawahan, tetapi mereka juga menjelaskan pilihan yang diambil, mendukung kemajuan mereka, dan menerima berbagai umpan balik dari bawahan. Dalam situasi di mana karyawan kami lebih termotivasi dan memiliki lebih banyak pengalaman dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu, pendekatan ini sangat cocok. Kita harus memberikan kesempatan kepada mereka untuk memahami tanggung jawabnya dan meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan mereka.

c. *Supporting (Mendukung)*

Dengan cara ini, seorang pemimpin membantu dan mendukung upaya bawahannya untuk menyelesaikan tugas. Dalam kasus ini, pemimpin tidak memberikan instruksi yang rinci, tetapi bawahan menerima bagian dari proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Apabila karyawan telah mengenal teknik yang dibutuhkan dan telah membangun hubungan yang lebih dekat dengan Anda, gaya ini akan berhasil. Dalam hal ini, kita perlu meluangkan waktu untuk berbicara tentang masalah ini, untuk membuat mereka lebih terlibat dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan, dan untuk mendengarkan saran mereka tentang cara memperbaiki pekerjaan kami.

d. *Delegating (Mendelegasikan)*

Suatu pendekatan di mana seorang pemimpin memberikan seluruh wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya. Metode ini akan berhasil hanya jika karyawan kita sepenuhnya memahami dan berhasil dalam pekerjaan mereka, sehingga kita dapat melepas mereka untuk melakukan tugas atau pekerjaan tersebut dengan inisiatif dan kemampuan mereka sendiri.

(Kartika, 2020)

Konsep kepemimpinan harus dikaitkan dengan tiga hal penting:

a. **Kekuasaan**

Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas, dan legalitas yang memberikan wewenang kepada seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mendorong bawahannya untuk bertindak.

b. Kewibawaan

Kewibawaan adalah keunggulan, keunggulan, atau keunggulan yang memungkinkan seseorang mengendalikan orang lain, patuh pada pemimpin, dan bertindak sesuai dengan arahan.

c. Kemampuan

Setiap kemampuan yang dianggap melebihi kemampuan anggota biasa disebut kemampuan.

Indikator Gaya Kepemimpinan

a. Imbalan Kontingen

dimaksudkan untuk memastikan bahwa bawahan menerima instruksi dari pemimpin tentang cara melakukan tugas dan tujuan yang harus dicapai.

b. Manajemen Eksepsi Aktif

Indikator ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mengawasi bawahannya secara langsung.

c. Manajemen Eksepsi Pasif

Seorang pemimpin transaksional akan memberi peringatan dan sanksi kepada bawahannya jika terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahannya.

### 3. Definisi Lingkungan Kerja

(Abarca, 2021) mengatakan bahwa:

“Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan bekerja sehari-hari. Sebuah lingkungan kerja yang nyaman membuat karyawan merasa aman dan memungkinkan mereka untuk mencapai hasil terbaik mereka”.

Menurut (Wibowo & Widiyanto, 2019) yang dikutip oleh (Pusparini & Sugandha, 2023). Menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam menciptakan kinerja karyawan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja organisasi”.

Emosi karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka. Jika karyawan merasa nyaman di tempat kerja mereka, mereka akan lebih betah untuk melakukan hal-hal yang akan membuat waktu mereka digunakan secara efektif dan meningkatkan keyakinan diri mereka tentang kinerja mereka. Lingkungan kerja ini mencakup hubungan kerja antara karyawan, hubungan kerja antara atasan dan bawahan, dan lingkungan kerja fisik.

Abarca (2021:21) membagi lingkungan kerja fisik dan nonfisik menjadi dua kategori.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik mencakup semua kondisi fisik di lingkungan tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

b. Lingkungan Kerja Tidak Langsung

Lingkungan kerja tidak langsung adalah semua hal yang berkaitan dengan kerja, seperti pencahayaan, udara, kebisingan, getaran, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain. Lingkungan kerja langsung adalah hal-hal yang berhubungan langsung dengan karyawan, seperti ukuran ruang kerja, meja, kursi, komputer, dan sebagainya.

Menurut Abarca, 2021 mengatakan bahwa:

“kondisi fisik adalah yang paling nyata yang dapat mempengaruhi perilaku pekerja: ini termasuk suhu udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, pencemaran bahan kimia, keanekaragaman zat di tempat kerja, dan elemen keindahan, seperti musik, warna, dan wangi-wangian yang menyenangkan”.

Stres yang disebabkan oleh lingkungan kerja fisik adalah salah satu faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan.

Indikator Lingkungan Kerja: Ada beberapa tolak ukur untuk lingkungan kerja yang baik, menurut, (Hulu et al., 2022) yaitu sebagai berikut:

a. Hubungan antar pegawai

Ini adalah indikator yang dapat diukur untuk menentukan lingkungan kerja yang baik dan berkualitas. Hubungan ini terdiri dari hubungan yang terjadi antar sesama karyawan saat mereka melakukan tugas atau tugas mereka masing-masing. Relasi dan komunikasi saling membangun, saling membantu, saling membantu ketika mengalami kesulitan, mau berbagi, atau saling menguatkan saat tekanan atau keadaan sulit di tempat kerja.

b. Suasana Kerja

Suasana yang tenang dan harmonis, jauh dari kebisingan yang dapat mengganggu atau mengalihkan perhatian Anda saat bekerja. Kemudian, tempat yang tenang dan tenang. Jadi, Anda harus memiliki dorongan dan semangat yang tinggi untuk menjalankan atau menyelesaikan tugas- tugasnya.

c. Fasilitas Kerja

Lingkungan kerja yang lengkap dan mendukung dapat menunjukkan kualitas lingkungan kerja. Ini karena jika lingkungan kerja lengkap, karyawan lebih semangat dan lebih cepat menyelesaikan tugas mereka, yang pada gilirannya menghasilkan peningkatan kualitas atau produktivitas.

#### 4. Kinerja

Kinerja karyawan merupakan gambaran tentang kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja.

Menurut miner dalam (Jovanka Putri Felicia & Sugandha, 2023) mengatakan bahwa:

“Kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran, dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi, yang membutuhkan standardiasi yang jelas”.

Menurut Samsudin (2015:281), yang dikutip sutrisno (2019), "kinerja adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan".

dan Sunyoto (2015:4), yang dikutip sutrisno (2019):

"kinerja adalah keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya".

(Sutrisno, 2019) menyatakan bahwa: “Ada dua komponen yang memengaruhi semangat pekerja, yaitu:

a. Faktor intern, termasuk:

1) Kebutuhan untuk dapat hidup

adalah kebutuhan setiap orang yang hidup di bumi ini. Untuk terus hidup, orang mau mengerjakan apa saja, apakah itu baik atau buruk, apakah itu halal atau haram, dan sebagainya. Mereka ingin melakukan apa saja karena mereka perlu: memperoleh kompensasi yang memadai, memiliki pekerjaan tetap meskipun penghasilan tidak cukup, dan memiliki lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Selain itu, memiliki sesuatu dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Keinginan yang kuat untuk bekerja dapat mendorong orang untuk bekerja. Ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari.

2) Keinginan Untuk Memperoleh Penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras”.

3) Hasrat untuk Mendapatkan Pengakuan

Keinginan untuk mendapatkan pengakuan dapat mencakup hal-hal berikut jika diperincikan: Penghargaan untuk prestasi, Hubungan kerja yang harmonis dan

kompak, Pemimpin yang adil dan bijaksana, Masyarakat menghargai perusahaan.

4) Keinginan untuk Memiliki Kekuatan

Seseorang akan termotivasi untuk bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya, jika mereka ingin menjadi orang yang berkuasa. Keinginan untuk berkuasa ini kadang-kadang dipenuhi dengan cara-cara yang tidak pantas, tetapi bekerja juga. Jika karyawan memiliki kemungkinan untuk merasa puas dalam pekerjaan mereka, mereka akan memiliki : kemungkinan untuk merasa bebas, kemungkinan untuk melakukan pekerjaan dengan cara yang berbeda, kesempatan untuk menyumbangkan ide-ide mereka, dan kesempatan untuk menerima kritik tentang pekerjaan mereka.

b. Faktor ekstern meliputi:

1) Kondisi Lingkungan Kerja

lingkungan kerja adalah semua sarana dan prasarana yang ada di sekitar seorang karyawan yang dapat mempengaruhi bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Lingkungan kerja ini mencakup tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan kerja antar karyawan.

## 2) Kompensasi Yang Memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama para karyawan, yang membantu mereka dan keluarga mereka hidup. Alat yang paling efektif bagi perusahaan untuk mendorong karyawannya untuk berprestasi adalah kompensasi yang memadai. Jika karyawan tidak menerima kompensasi yang memadai, mereka akan menjadi kurang termotivasi untuk bekerja keras dan menjadi tidak tenang. Jelas bahwa kompensasi yang rendah sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 3) Supervisi Yang Baik

Supervisi adalah orang yang sangat dekat dengan karyawan dan selalu ada di sekitar mereka saat mereka melakukan tugas sehari-hari. Supervisi melakukan tugas ini dengan memberikan pengarahan dan membimbing karyawan agar mereka dapat melakukan tugas dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan supervisi yang dekat dan penuh dengan sifat kepemimpinan, suasana kerja akan bersemangat.

## 4) Adanya Jaminan Pekerjaan

Jika seseorang merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaannya, setiap orang akan bersedia mengorbankan semua yang mereka miliki untuk

perusahaan. Meskipun mereka tidak hanya bekerja satu hari, burung berhadapan akan tetap bekerja dalam satu perusahaan

sampai mereka tua, tidak perlu pindah. Ini dapat dicapai jika perusahaan memberikan jaminan karir untuk masa depan, seperti kesempatan untuk meningkatkan karir dan promosi jabatan.

5) Status dan Tanggung Jawab

Setiap pekerja ingin memiliki status atau posisi dalam pekerjaan mereka. Karyawan tidak hanya menerima kompensasi semata, tetapi mereka juga berharap akan memiliki kesempatan untuk menjabat di perusahaan di masa depan. Orang-orang yang menduduki jabatan merasa diberi kepercayaan, diberi tanggung jawab, dan diberi wewenang untuk melakukan kegiatan yang diinginkan.

6) Peraturan Yang Fleksibel

Perusahaan besar biasanya memiliki sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur ini dikenal sebagai "peraturan yang berlaku" dan berfungsi untuk mengatur dan melindungi para karyawan. Peraturan main ini mengatur hubungan kerja sama antara karyawan dan perusahaan, termasuk hak

dan kewajiban mereka, kompensasi, promosi, mutasi, dan lainnya.

Indikator "Kinerja adalah sebagai berikut", menurut Sutrisno (2020), disebutkan :

a. **Kebutuhan Akan Prestasi**

berhubungan dengan kesulitan yang dihadapi orang saat memilih apa yang harus mereka lakukan. Mereka yang memiliki kebutuhan pencapaian rendah mungkin memilih tugas yang mudah untuk meminimalkan risiko kegagalan, atau tugas yang memiliki tingkat kesulitan tinggi sehingga mereka tidak akan memalukan jika mereka gagal. Mereka yang memiliki kebutuhan pencapaian tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, yang membuat mereka merasa sulit tetapi tetap dapat dicapai. Mereka yang memiliki kebutuhan pencapaian tinggi cenderung memiliki karakteristik yang cenderung mencari peluang dan kesempatan yang baru.

b. **Kebutuhan Akan Afiliasi**

Kebutuhan akan afiliasi adalah keinginan untuk menjalin hubungan dengan orang yang ramah dan akrab. Individu mengingat keinginan mereka untuk memiliki hubungan yang erat, kooperatif, dan penuh persahabatan dengan orang lain. Individu dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi biasanya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan banyak interaksi sosial.

c. Kebutuhan akan kekuasaan

Untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang tidak akan membuat mereka berperilaku demikian, atau untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain, dikenal sebagai kebutuhan akan kekuasaan.

**B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Tabel II. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Argrelia & Sutrisna, 2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi , dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan ( Studi Kasus pada PT . ASAHIMAS FLAT GLASS Tbk )	nilai F hitung sebesar 65,901 > dari F tabel sebesar 2,78 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa <i>work life balance</i> , lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	(Saifullah, 2020)	Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi	dari hasil uji t mendapatkan nilai thitung sebesar -1.258 dan nilai sig. sebesar 0.218 ( $p > 0.05$ ) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara <i>Work Life Balance</i>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			terhadap Kinerja karyawan. Dan Motivasi Kerja Karyawan.
3	(Meli Noviani, 2021)	Pengaruh Work Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa Work From Home pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu	Hasil penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel <i>work life balance</i> dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu. Secara simultan <i>work life balance</i> dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu.

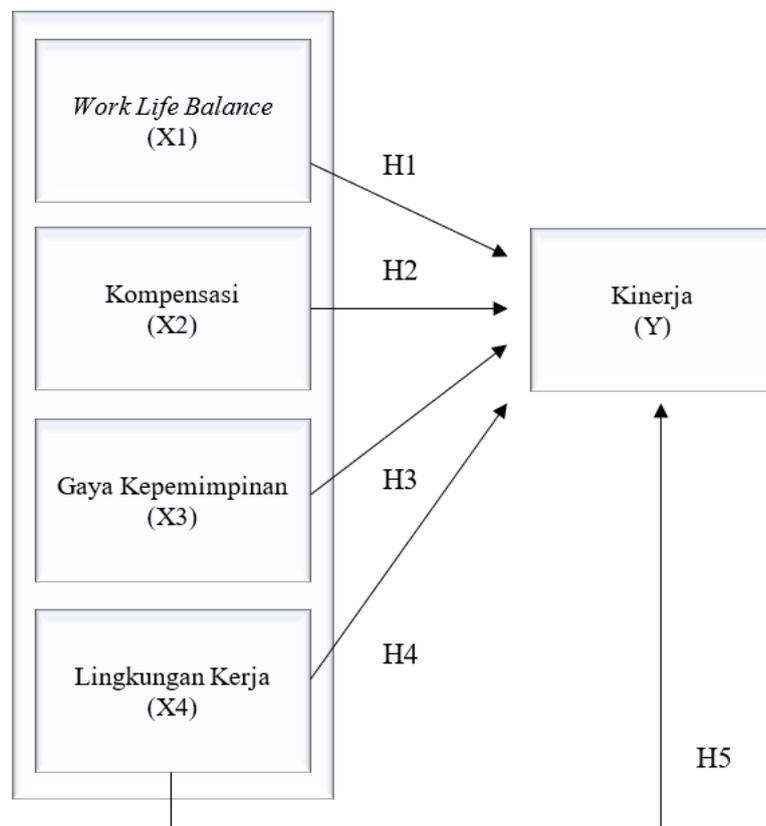
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
4	(H.A et al., 2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<p>Hasil dari penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja.</p> <p>Lingkungan Kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja.</p>
5	(Hidayatullah, 2022)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Lingkungan Kerja Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coffeeshop Di Perumahan Kota Wisata Cibubur, Kabupaten Bogor	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan <i>work engagement</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>
6	(Sherly et al., 2022)	Pengaruh Kepemimpinan Strategis Dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai	<p>Hasil uji hipotesa kepemimpinan strategis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian juga <i>work life balance</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Ketika pemimpin strategis dan <i>work life balance</i> dapat diterapkan dengan baik maka</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			kinerja juga akan baik.
7.	(Fadillah Ahmad Rifa'i et al., 2023)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru	Berdasarkan hasil penelitian <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan, dan lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan yang di tunjukan nilai p-value sebesar 0,021
8.	(Sulindra et al., 2025)	Analisi Pengaruh <i>Work life Balance</i> dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Di PT Bank Syariah Indonesia Kantor Area Saharajo – Jakarta Selatan.	Karena <i>Work Life Balance</i> Dan Motivasi Kerja Sangat Penting Untuk Meningkatkan Kinerja, Mereka Dapat Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Mendukung Untuk Karyawan. Maka Dapat Di Katakan Berpengaruh.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
9	(Hasugian et al., 2023)	Hubungan Antara <i>Work Life Balance</i> Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Kurnia Ciptamoda Gemilang	Dari hasil analisis keseimbangan kehidupan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kurnia Ciptamoda Gemilang.
10	(Rizqiyah, 2024)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja ( <i>Work Life Balance</i> ) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

### C. Kerangka Pemikiran

Studi ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana variabel independen dan dependen, serta variabel lainnya, berpengaruh satu sama lain. Dalam penelitian ini, variabel independen adalah *work life balance*, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja. variabel dependennya adalah kinerja.



Gambar II. 1 Kerangka Pemikiran

#### D. Perumusan Hipotesa

##### 1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja

Istilah "*work life balance*" mengacu pada keseimbangan antara keduanya. Tongam et al. (2021) menunjukkan bahwa SDM adalah aset penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya, dan merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam situasi seperti ini, pertimbangan lebih lanjut perlu diberikan untuk memastikan bahwa karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi mereka dengan pekerjaan mereka sehingga mereka tetap termotivasi dan berhasil. Oleh karena itu, metrik yang diberikan oleh

Hayman (2005) dalam S. Harahap, 2023 untuk mengukur keseimbangan pekerjaan dan kehidupan adalah sebagai berikut:

a. Tuntutan:

- 1) WIPL (*Work Interference with Personal Life*) adalah gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, seperti pekerjaan mengganggu waktu keluarga.
- 2) PLIW (*Personal Life Interference with Work*) adalah gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, seperti masalah keluarga menghambat kinerja kerja.

b. Sumber daya/manfaat :

- 1) PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*) Kehidupan pribadi memberikan manfaat bagi pekerjaan, seperti dukungan keluarga meningkatkan keinginan untuk bekerja.
- 2) WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*) Kehidupan pribadi memberikan manfaat bagi pekerjaan, seperti pencapaian kerja meningkatkan kebahagiaan pribadi.

Beberapa faktor mempengaruhi kinerja karyawan, seperti tuntutan kerja yang tinggi dan pola hidup yang kurang sehat. Tuntutan kerja yang tinggi menyebabkan karyawan mengalami stres di tempat kerja, jadi pola hidup yang kurang sehat dapat menyebabkan karyawan tidak dapat mengatasi stres dengan baik dan dapat menyebabkan tingkat absensi yang lebih tinggi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yosua Wijaya pada tahun 2020, ada pengaruh WLB terhadap kinerja: namun, penelitian Ngalimun pada tahun 2022 menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap komitmen organisasi dan meningkatkan kinerja. Ini menjadi salah satu aspek penelitian. Jadi, perumusan hipotesanya adalah sebagai berikut:

**H1 : Diduga Work Life Balance berpengaruh terhadap Kinerja.**

## **2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Menurut Hasibuan (2020), kompensasi adalah semua uang, barang langsung atau tidak langsung, yang diterima oleh pekerja sebagai imbalan atas layanan mereka kepada perusahaan. Ivancevich tidak secara eksplisit menyatakan bahwa ada kompensasi finansial dan nonfinansial. Sebaliknya, dia hanya membedakan kompensasi finansial langsung, dan tidak langsung. Upah, gaji, bonus, atau komisi adalah beberapa contoh kompensasi finansial langsung. Di sisi lain, kompensasi finansial tidak langsung, juga dikenal sebagai benefit atau tunjangan, terdiri dari semua penghargaan finansial atau bonus yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung.

Ini adalah indikator kompensasi, menurut Afandi (2020):

### **a. Upah Dan Gaji:**

Upah adalah basis pembayaran yang sering digunakan oleh pekerja produksi dan pemeliharaan, dan biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Persyaratan umum untuk pembayaran

adalah mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah kompensasi tambahan yang mencakup atau melampaui gaji atau upah organisasi.

c. Tunjangan:

Asuransi kesehatan dan jiwa, kompensasi perusahaan untuk liburan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang terkait dengan pekerjaan adalah beberapa contoh tunjangan.

d. Fasilitas:

Contoh fasilitas termasuk kemudahan atau fasilitas seperti menjadi anggota klub, menggunakan mobil organisasi, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas adalah indikator yang digunakan untuk menghitung kompensasi pegawai di dalam organisasi. Pendapat di atas menunjukkan bahwa fasilitas dapat mewakili sebagian besar kompensasi, terutama bagi eksekutif yang menerima gaji yang tinggi. Menurut teori kompensasi para ahli, kompensasi adalah salah satu faktor penting yang berkaitan dengan hak karyawan dan merupakan bagian dari balas jasa tenaga kerja. Jika suatu perusahaan tidak dapat membayar gaji sebagai bagian dari balas jasa tenaga kerja, hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan membuat mereka kurang termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka.

Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

**H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh Kinerja.**

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Sedarmayanti (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bertindak terhadap orang lain. Faktor-faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, dan sikap pemimpin dapat memengaruhi pola perilaku mereka. Untuk menggerakkan dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuannya, faktor kepemimpinan sangat penting. Dua komponen menentukan gaya kepemimpinan seseorang: faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari sifat unik seorang pemimpin sebagai pemimpin. Karakter yang membedakan bagaimana seorang pemimpin melihat bawahannya. Ini adalah indikator gaya kepemimpinan.

#### **a. Imbalan Kontingen**

dimaksudkan untuk menunjukkan kepada bawahan bahwa pemimpin memberikan instruksi tentang cara melakukan tugas dan tujuan yang harus dicapai.

#### **b. Manajemen Eksepsi Aktif:**

Indikator ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mengawasi bawahannya secara langsung.

Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya jika terjadi kesalahan dalam proses. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja

adalah gaya kepemimpinan; pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menjadi role model bagi kinerja karyawan dan memberi mereka makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka. Ini sejalan dengan penelitian Adriyanti tahun 2023 bahwa gaya kepemimpinan dan Kinerja berpengaruh positif secara bersamaan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

**H3: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja.**

#### **4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Lingkungan kerja memengaruhi langsung motivasi karyawan; lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja, sementara lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkannya. Karyawan akan senang bekerja di kantor yang memiliki lingkungan kerja yang baik.

Menurut Sedarmayanti (2011:15) yang dikutip oleh Abarca, 2021:

“lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai "segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai".

Kondisi lingkungan kerja dianggap baik atau sesuai apabila manusia dapat melakukan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

a. Penerangan Cahaya:

Karyawan yang bekerja sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan kelelahan fisik dan mental. Penerangan yang baik dapat membantu mereka merasa tenang dan segar.

b. Suhu Udara:

Suhu udara dan sirkulasi udara sangat mempengaruhi kinerja fisik karyawan di tempat kerja. Jika suhu udara sejuk dan tidak ada sirkulasi udara, karyawan akan merasa nyaman dan tidak nyaman sehingga mereka tidak dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka.

c. Kebisingan Bunyi:

Suara kebisingan dapat membuat karyawan terganggu dan tidak fokus saat bekerja.

d. Penggunaan Warna

Warna ruangan berpengaruh terhadap kemampuan mata untuk melihat objek serta psikologis dan perasaan karyawan. Warna ruangan dapat meningkatkan semangat kerja atau sebaliknya membuat karyawan merasa tidak nyaman, sehingga semangat kerja menurun dan kinerja mereka juga menurun.

e. Ruang Gerak:

Tata ruang kerja yang baik tidak hanya mencegah gangguan keamanan dan keselamatan di tempat kerja tetapi juga tidak membatasi jumlah ruang yang dapat digerakkan oleh karyawan

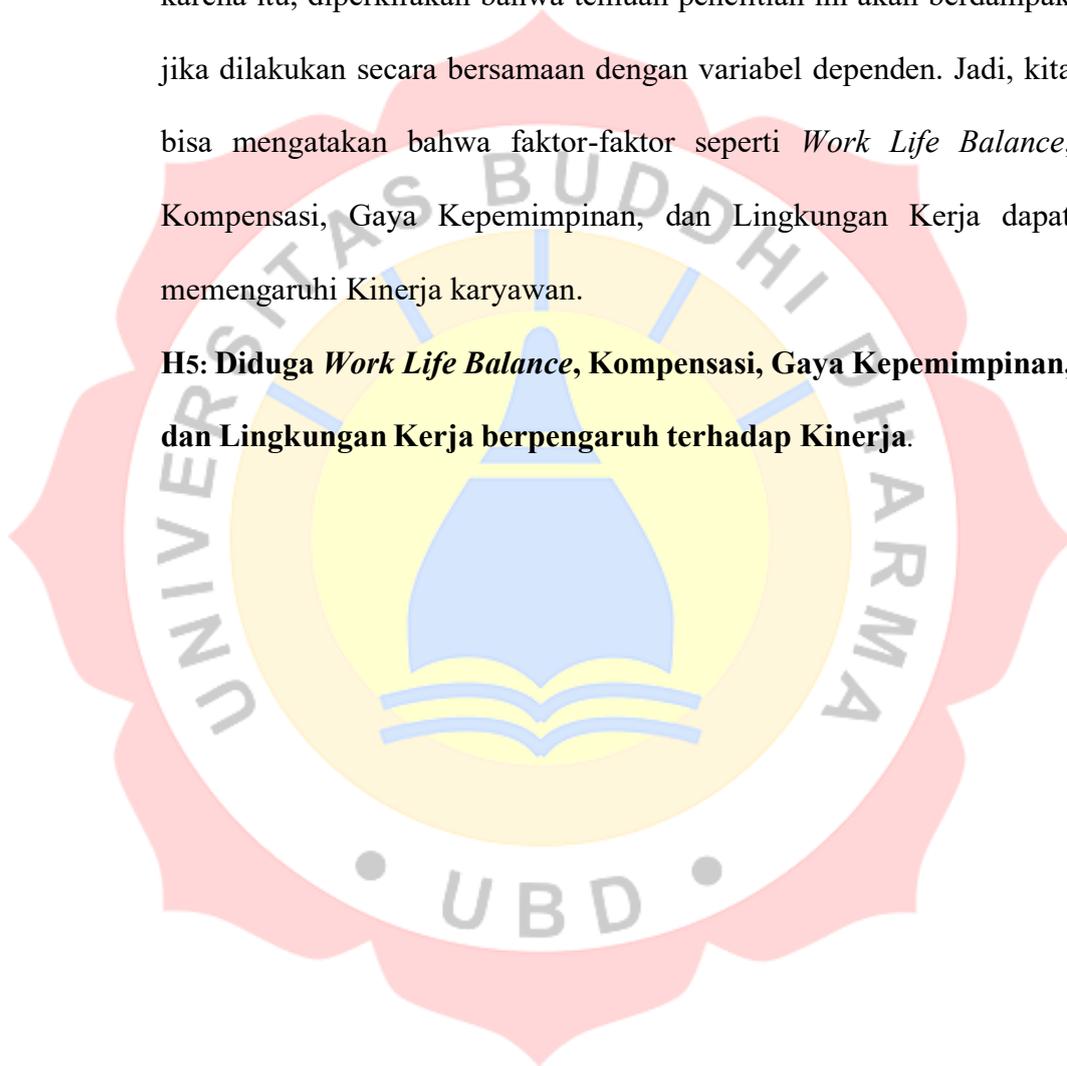
sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas mereka dengan lancar. Lingkungan kerja yang menyenangkan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi motivasi karyawan, karena jika karyawan memiliki tempat kerja yang menyenangkan, mereka akan lebih bersemangat untuk bekerja dan mencapai hasil yang lebih baik. Secara keseluruhan, lingkungan kerja ini terdiri dari lingkungan kerja fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari upaya untuk meningkatkan kinerja mereka. Karyawan akan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan kelayakan. Ini akan mempengaruhi bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tri Wahyu Wiryawan pada tahun 2020, yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Anis Sumanti Manao pada tahun 2022 menemukan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh pada kinerja. Akibatnya, peneliti merumuskan hipotesa berikut dalam penelitian ini:

**H4: Diduga *Lingkungan Kerja* berpengaruh terhadap *Kinerja*.**

**5. Pengaruh Work Life Balance, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.**

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, keempat variabel independen diperkirakan memiliki dampak terhadap kinerja. Oleh karena itu, diperkirakan bahwa temuan penelitian ini akan berdampak jika dilakukan secara bersamaan dengan variabel dependen. Jadi, kita bisa mengatakan bahwa faktor-faktor seperti *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja dapat memengaruhi Kinerja karyawan.

**H5: Diduga *Work Life Balance*, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

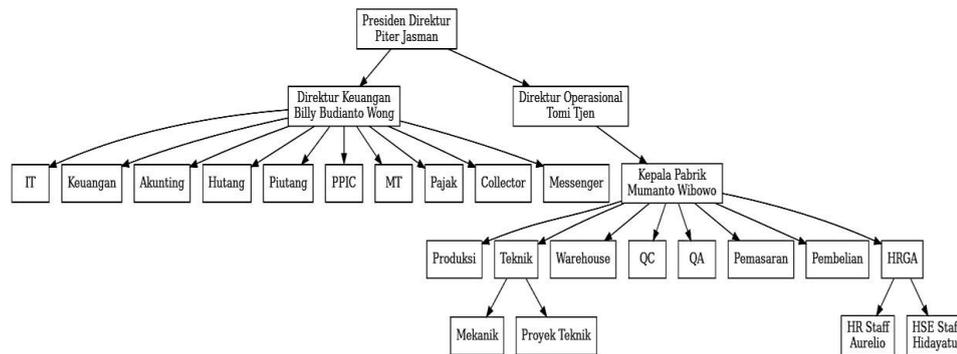
Jenis penelitian asosiatif kausal adalah jenis pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana *work life balance*, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja memengaruhi keinginan karyawan PT Wihadil untuk bekerja pada tahun 2025.

#### B. Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Wihadil, yang terletak di Jl. Dipati Unus no. 29 kecamatan Cibodas, Kota Tangerang, pada tahun 2025. Itu dimulai pada Mei 2025 dan berlangsung hingga Agustus 2025.

#### C. Struktur Organisasi PT. Wihadil

Susunan dan hubungan antara setiap bagian dan posisi mereka dalam suatu perusahaan dikenal sebagai struktur organisasi. Struktur organisasi PT Wihadil disusun secara fungsional, dengan setiap bagian diberi peran dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya. Sebagai contoh, struktur organisasi PT Wihadil dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar III. 1 Struktur Organisasi

#### D. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi:

Populasi menurut Sugiyono (2020:215) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut (Sutandi et al., 2021) menyatakan bahwa populasi adalah :

“Generalisasi yang melibatkan kelompok objek atau subjek dengan ciri-ciri dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk penelitian dan kemudian digunakan sebagai dasar untuk membuat kesimpulan”.

Menurut (Purnama & Purnama, 2020) menyatakan bahwa populasi adalah :

“Generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil suatu kesimpulan “ yang dikutip oleh

(Thio & Limajatini, 2023) . Dalam Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan PT Wihadil, yang terdiri dari 205 orang yang bekerja di berbagai divisi/jabatan perusahaan, seperti *staff*, *supervisor*, dan *manager*. Populasi ini dipilih karena mereka telah terlibat secara langsung dalam variabel penelitian ini, yaitu *work life balance*, kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

2. Sampel:

Menurut Sugiyono (2019:87), apabila jumlah populasi lebih dari 100, maka pengambilan sampel dapat dilakukan sebesar 10–15% atau lebih, dengan mempertimbangkan beberapa kriteria, yaitu: jumlah populasi, tingkat homogenitas atau heterogenitas populasi, jumlah variabel yang diteliti, tingkat ketelitian yang diharapkan, serta kemampuan peneliti dalam hal waktu, tenaga, dan biaya.

Rumus sederhana yang digunakan adalah:

$$n = p \times N$$

Ketereangan

$n$  = jumlah sampel

$P$  = proporsi sampel (10–15% atau lebih)

$N$  = jumlah populasi

Berdasarkan populasi penelitian sebesar  $N = 205$  karyawan, peneliti menetapkan proporsi  $P = 0,5$  (55%) dengan pertimbangan bahwa populasi bersifat heterogen dan variabel penelitian cukup banyak.

$$n = 0,55 \times 205 = 112,75 \approx 113$$

Dengan demikian, jumlah sampel yang direncanakan adalah 113 responden (sekitar 55% dari total populasi). Dalam pelaksanaan pengumpulan data, jumlah kuesioner yang kembali dan dapat diolah adalah 118, sehingga seluruhnya digunakan dalam analisis penelitian.

3. Jenis dan Sumber Data:

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Data primer dan sekunder adalah sumber informasi yang digunakan untuk sampel penelitian ini. Data primer diperoleh dari kuesioner yang diberikan oleh karyawan PT Wihadil, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen perusahaan, buku, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu. Menggunakan kombinasi data primer dan sekunder adalah pilihan peneliti karena penelitian akan lebih menyeluruh dan dapat memberikan gambaran yang lebih akurat tentang pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Teknik Pengumpulan data berupa kuesioner.

Menurut (Mabesau ,2021) menyatakan bahwa:

“Teknik pengumpulan data dengan cara peneliti memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan yang tertulis untuk di jawab oleh responden (Kusnawan & Janamarta, 2025)”.

Teknik Angket terdiri dari dua jenis pertanyaan: terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat atau jawaban alternatif dari setiap pertanyaan yang tersedia, sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat.

Penelitian ini menggunakan jenis kuesioner atau angket tertutup karena responden hanya perlu menandai salah satu jawaban yang dianggap benar. Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan oleh orang yang melakukan penelitian untuk mengukur suatu fenomena yang telah terjadi. Dalam penelitian ini, instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, yang merupakan daftar pernyataan tertulis yang dimaksudkan untuk mengumpulkan data berupa jawaban responden. Dalam penelitian ini, skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan skala likert dengan minimum skor 1 dan maksimum skor 5, karena jawaban responden pasti akan menunjukkan apakah mereka

cenderung memberikan pendapat yang setuju atau tidak setuju.

Tabel III. 1 Skor Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Netral (N)	3
4	Setuju (S)	4
5	Sangat Setuju (SS)	5

Selain itu, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berikut ini pada kesempatan ini:

1. Observasi:

Metode pengumpulan data yang biasa digunakan dalam penelitian adalah melakukan peninjauan terlebih dahulu.

2. Studi Pustaka:

Studi pustaka adalah metode pengumpulan data yang melibatkan membaca buku, jurnal, hasil penelitian sebelumnya, dan artikel tentang variabel yang dibahas. Mereka kemudian digunakan sebagai referensi dalam penelitian mereka.

## F. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Tabel III. 2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
<i>Work Life Balance (X1)</i>	1. <i>Work Interference with Personal Life</i>	1. Jam bekerja 2. Waktu bertemu keluarga 3. Waktu pribadi	<i>Likert</i>
	2. <i>Personal Life Interference with</i>	4. Tanggung jawab	

	<i>Work</i>	5. Masalah keluarga mengganggu konsentrasi kerja 6. Kewajiban pribadi mengurangi fokus bekerja	
	3. <i>Personal Life Enhancement of Work</i>	7. Kehidupan sosial di luar pekerjaan 8. Pendapatan kerja mendukung kehidupan pribadi 9. Ilmu dari pekerjaan berguna dalam kehidupan pribadi 10. Dukungan keluarga meningkatkan semangat kerja	
Sumber: Robbins & Judge (2015), Bab 18 Bagian <i>Work Life Balance Challenges</i>			
Kompensasi (X2)	1. Kompensasi Langsung	1. Kesesuaian gaji dari perusahaan 2. Kenaikan gaji sesuai kinerja 3. Upah lembur atau Borongan	<i>Likert</i>

		4. Pemberian bonus apabila mencapai target	
	2. Kompensasi Tidak Langsung	5. Tunjangan jabatan 6. Tunjangan kesehatan 7. Tunjangan hari tua 8. Lingkungan kerja yang nyaman 9. Fasilitas Kerja 10. Cuti dan waktu istirahat	
<p>Sumber: Hasibuan, M.S.P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia : Dessler, G. (2020). <i>Human Resource Management</i></p>			
Gaya Kepemimpinan (X3)	1. Kemampuan Mengambil Keputusan	1. Pemimpin cepat dalam mengambil keputusan saat dibutuhkan 2. Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan	Likert
	2. Kemampuan memotivasi	3. Pemimpin memberikan dorongan untuk	

		meningkatkan semangat kerja	
		4. Pemimpin memberi penghargaan atas kinerja bawahan	
	3. Kemampuan Komunikasi	5. Pemimpin mampu menyampaikan instruksi dengan jelas	
		6. Pemimpin mendengarkan aspirasi bawahannya	
	4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan	7. Pemimpin dapat mengatur disiplin bawahan	
		8. Pemimpin mampu menyelesaikan konflik antar karyawan	
	5. Tanggung Jawab	9. Pemimpin bertanggung jawab atas hasil kerja tim	
	6. Kemampuan Mengendalikan Emosional	10. Pemimpin mampu mengendalikan	

		emosi dalam tekanan	
Sumber: Hasibuan, M.S.P. (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bab Gaya Kepemimpinan dan Motivasi			
Lingkungan Kerja (X4)	1. Lingkungan Kerja Fisik	1. Pemimpin menjaga kebersihan lingkungan kerja 2. Pemimpin memperhatikan keamanan kerja fisik 3. Pemimpin memastikan pencahayaan dan ventilasi ruang kerja memadai 4. Pemimpin menata ruang kerja yang ergonomis dan nyaman 5. Pemimpin memfasilitasi alat kerja yang layak dan lengkap	<i>Likert</i>
	2. Lingkungan Kerja Non Fisik	6. Pemimpin menciptakan suasana kerja yang harmonis	

		<p>7. Pemimpin terbuka terhadap pendapat bawahan</p> <p>8. Pemimpin menunjukkan empati terhadap masalah pribadi bawahan</p> <p>9. Pemimpin memberi rasa aman secara psikologis</p> <p>10. Pemimpin memotivasi dan memberikan semangat kerja</p>	
<p>Sumber : Hasibuan, M.S.P. (2016), Manajemen SDM, Bab : Kepemimpinan dan motivasi</p>			
Kinerja(Y)	1. Kebutuhan Fisiologis	<p>1. Gaji pokok memenuhi kebutuhan sehari-hari</p> <p>2. Karyawan mendapat waktu istirahat yang cukup</p> <p>3. Jaminan kesehatan dan keselamatan kerja</p>	Likert

		tersedia	
	2. Kebutuhan rasa aman	4. Karyawan merasa pekerjaan mereka stabil dan tidak terancam PHK	
	3. Kebutuhan sosial	5. Karyawan memiliki hubungan baik dengan rekan kerja 6. Karyawan merasa diterima dalam lingkungan kerja	
	4. Kebutuhan penghargaan	7. Karyawan mendapat apresiasi atas hasil kerjanya 8. Pemimpin menunjukkan kepercayaan kepada kemampuan karyawan 9. Karyawan diberi kesempatan mengikuti pelatihan atau promosi	

		10. Karyawan merasa bangga atas pekerjaanya	
Sumber: Hasibuan, M.S.P. (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bab : Motivasi dan kebutuhan dasar			

### G. Teknik Analisis Data

Data sampel untuk penelitian ini berasal dari kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT Wihadil selama periode tahun 2025. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang berarti bahwa data dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber asli atau pertama. Untuk analisis dan penyajian data, penelitian ini menggunakan program komputer SPSS versi 25. Data penelitian diperoleh melalui pemodelan data panel, metode analisis kuantitatif. Seluruh staff PT. Wihadil adalah subjek penelitian ini.

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Data sampel untuk penelitian ini berasal dari kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT Wihadil selama periode tahun 2025. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang berarti bahwa data dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber asli atau pertama. Untuk analisis dan penyajian data, penelitian ini menggunakan program komputer SPSS versi 25. Data penelitian diperoleh melalui pemodelan data panel, metode analisis kuantitatif. Seluruh staf PT. Wihadil adalah subjek penelitian ini.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Tidak semua data dalam penelitian dapat dianalisis menggunakan regresi linier berganda, jadi sebelum model digunakan secara luas, uji asumsi klasik dilakukan untuk mengevaluasi validitas dan kesesuaian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Ini melibatkan pengujian kualitas data untuk menghindari perkiraan yang tidak akurat dan umum (Sinambela, 2021).

### a. Uji Multikoleniaritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk memastikan apakah ada penyimpangan dari asumsi klasik multikolinieritas, yaitu adanya hubungan linier antarvariabel independen dalam model regresi. Ini dilakukan untuk memastikan apakah ada korelasi atau kolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi. Nilai koefisien korelasi antara variabel bebas, nilai VIF dan toleran, nilai eigenvalue, dan kondisi semua dapat digunakan untuk Menentukan korelasi ini. Berikut ini adalah proses pengambilan keputusan:

- 1) Tidak ada masalah multikolonieritas jika nilai toleran lebih dari 0,10.
- 2) Tidak ada masalah multikolonieritas jika nilai VIF kurang dari 10.
- 3) Ada masalah multikolonieritas jika nilai toleran kurang dari 0,10.

- 4) Ada masalah multikolonieritas jika nilai VIF lebih dari 10.  
Menentukan korelasi ini.

**b. Uji Heteroskedastisitas**

Untuk mengetahui apakah model regresi memiliki ketidaksamaan dalam variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya, uji heteroskedastisitas digunakan. Kondisi di mana variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tidak berubah disebut homoskedastisitas, sedangkan kondisi di mana variasi berubah disebut heteroskedastisitas. Homoskedastisitas atau ketidakhadiran heteroskedastisitas adalah tanda model regresi yang baik. Dalam penelitian ini, scatter plot digunakan untuk menguji heteroskedastisitas. Model regresi yang tidak menunjukkan heteroskedastisitas harus memenuhi salah satu persyaratan berikut:

- 1) Heteroskedastisitas harus ditunjukkan oleh pola tertentu, seperti gelombang atau melebar kemudian menyempit.
- 2) Tidak ada heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang jelas dan tidak ada titik yang menyebar di atas atau di bawah angka 0 pada sumbu y.

**c. Uji Normalitas**

Tujuannya adalah untuk memastikan apakah distribusi variabel pengganggu normal atau residual dalam model regresi. Garis data sebenarnya akan mengikuti garis diagonal jika

distribusi data residual normal. Uji normalitas menurut Kolmogorov-Smirnov (K-S) digunakan untuk mengetahui apakah data tersebut normal secara statistik. Hipotesis berikut digunakan untuk melakukan uji ini:  $H_0$  menunjukkan data residual yang berdistribusi normal, dan  $H_a$  menunjukkan data residual yang tidak berdistribusi normal. Uji K-S dilakukan dengan kepercayaan 5% dan dilakukan berdasarkan dua dasar untuk menentukan apakah data yang akan diolah terdistribusi normal:

- 1) Hasil signifikansi lebih besar ( $>$ ) dari 0,05 menunjukkan bahwa data terdistribusi normal, dan
- 2) Hasil signifikansi lebih rendah ( $<$ ) dari 0,05 menunjukkan bahwa data tidak terdistribusi normal.

### 3. Uji Statistik

#### a. Analisis Koefisien Determinasi (Adjusted $R^2$ )

Tujuan analisis koefisien determinasi adalah untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien determinasi adalah ukuran yang menunjukkan kemampuan variabel independen untuk mempengaruhi variabel dependen. Nilai R Square, atau  $R^2$ , dianggap baik jika nilainya lebih besar dari 0,5. Nilai R Square sendiri berkisar antara 0 dan 1, dan menunjukkan bahwa jika nilainya di bawah 0 atau lebih besar dari 0,5, berarti bahwa

variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen. Jika nilai R Square sama dengan 0,5 atau lebih besar dari 0,5, maka persentase perubahan variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen meningkat, sedangkan jika nilainya lebih kecil dari 0,5, maka persentas

#### b. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan untuk memeriksa hubungan yang ada antara dua atau lebih variabel independen dan variabel dependen. Tujuan uji ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan oleh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Proses uji ditunjukkan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + BX_1 + BX_2 + BX_3 + BX_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X1 = *Work Life Balance*

X2 = Kompensasi

X3 = Gaya Kepemimpinan

X4 = Lingkungan Kerja

a = Konstanta

b1, b2, b3, b4 = Koefisien regresi

e = Error Term

#### 4. Uji Validitas

Uji validitas adalah proses penelitian yang bertujuan untuk mengetahui seberapa baik alat atau instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data mengukur apa yang harus diukur. Ini adalah langkah penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dengan alat ini relevan dan dapat diandalkan. Validitas memastikan apakah suatu alat pengukuran benar-benar dapat mengukur ide atau variabel yang dimaksud. "Validitas berhubungan dengan suatu peubah mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur", kata Sugiharto dan Sitinjak (2006) dalam (Sanaky, 2021).

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{\left( n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n x_i \right)^2 \right) \left( n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n y_i \right)^2 \right)}}$$

##### Keterangan

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi antara variable X dan variable Y  
 $x_i$  : nilai data ke-i untuk kelompok variable X  
 $y_i$  : nilai data ke-i untuk kelompok variable Y  
 $n$  : banyak data

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{\left( n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n x_i \right)^2 \right) \left( n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n y_i \right)^2 \right)}}$$

Keterangan

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi antara variable X dan variable Y  
 $x_i$  : nilai data ke-i untuk kelompok variable X  
 $y_i$  : nilai data ke-i untuk kelompok variable Y  
 $n$  : banyak data

## 5. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah proses penelitian yang bertujuan untuk mengukur seberapa konsisten atau andalnya alat ukur yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda. Dalam konteks penelitian, reliabilitas mengacu pada tingkat keakuratan atau konsistensi instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk memastikan bahwa alat ukur akan memberikan hasil yang sama bahkan jika diuji pada waktu yang berbeda atau oleh pengamat yang berbeda. “Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruk,” kata (Sanaky, 2021).

$r_{11}$  = reliabilitas yang dicari

$n$  = Jumlah item pertanyaan yang di uji

$\sum \sigma^2$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item

$\sigma^2$  = vrians total

## 6. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menentukan apakah ada atau tidak pengaruh dari work life balance, kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Ini juga menunjukkan bagaimana variabel ini berhubungan satu sama lain. Pada penelitian ini, uji signifikansi simultan dan signifikansi parsial (Uji Wald) digunakan untuk menguji hipotesis.

### a. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Menurut Ghozali (2018), Uji Wald digunakan untuk menentukan apakah variabel independen yang terdiri dari *Work Life Balance*, *Kompensasi*, *Gaya Kepemimpinan*, dan *Lingkungan Kerja* mampu mempengaruhi variabel dependen, yaitu *motivasi*, dengan membandingkan nilai statistik Wald ( $t$  hitung) dengan nilai  $t$  tabel. *Output Variable in the Equation* menunjukkan nilai koefisien regresi dan tingkat signifikansinya, yang memungkinkan Anda melihat estimasi parameter model. Koefisien regresi untuk setiap variabel yang diuji menunjukkan bagaimana hubungan mereka berinteraksi satu sama lain.

Berdasarkan kriteria berikut,  $t$  hitung dan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dibandingkan untuk menentukan hipotesis diterima atau ditolak.

- 1) Jika nilai  $t$  hitung  $< t$  tabel dan  $p\text{-value} > 0,05$ , maka hipotesis ( $H_0$ ) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen secara individual (parsial) tidak mempengaruhi variabel dependen.
- 2) Jika nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel dan  $p\text{-value} < 0,05$ , maka hipotesis ( $H_0$ ) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen secara individual (parsial) mempengaruhi variabel dependen.

**b. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Uji simultan digunakan untuk mengukur pengaruh semua variabel independen sekaligus. Omnibus Test of Model Coefficients digunakan untuk menguji hipotesis secara bersamaan dalam analisis regresi logistik (Ghozali, 2018:335). Penelitian ini akan menguji semua variabel independen secara bersamaan untuk mengetahui apakah mereka dapat mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan. Untuk menguji hipotesis, nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Untuk mengevaluasi hipotesis ini, kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai  $f$  hitung  $< f$  tabel dan  $p\text{-value} > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa

variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen.

- 2) 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen.

