



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)

Muhammad Kamil Hafidzi¹, Agustian Zen², Fiqih Adittyta Alamsyah³, Firmansyah Tonda⁴, Lita Oktarina⁵

¹ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, hafidzikamil537@gmail.com

² Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, agustianzen02@gmail.com

³ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, fiqihadityaalamsyah@gmail.com

⁴ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, firmaryhtnd@gmail.com

⁵ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, littaoktarina177@gmail.com

Korespondensi Penulis: Muhammad Kamil Hafidzi

Abstract: *This article reviews the Influence of Leadership Style, Work Environment, and Compensation on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable. Where the influence of employee performance on motivation as a mediating variable includes leadership style, work environment, and compensation, so in this article the author will review three variables that have a role or influence on employee performance with motivation as a mediating variable. The implementation of this literature review article is as follows: 1) leadership style influences employee performance; 2) work environment influences employee performance; 3) Compensation affects employee performance; 4) leadership style influences work motivation; 5) work environment influences work motivation; 6) compensation affects work motivation; 7) leadership style, work environment, and compensation affect employee performance; 8) leadership style, work environment, and compensation affect work motivation.*

Keywords: *Employee Performance, Motivation, Work Environment, Compensation.*

Abstrak: Artikel ini mengulas tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. Dimana pengaruh kinerja karyawan terhadap motivasi sebagai variabel mediasi meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi, maka pada artikel ini penulis akan mengulas tiga variabel yang memiliki peran atau pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Implementasi artikel kajian pustaka ini adalah sebagai berikut: 1) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai; 2) lingkungan kerja

berpengaruh terhadap kinerja pegawai; 3) Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan; 4) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja; 5) lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja; 6) kompensasi mempengaruhi motivasi kerja; 7) gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai; 8) gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja..

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia mendukung terbentuknya dan berjalannya organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Tanpa sumber daya manusia, akan sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan baik. Oleh karena itu dalam suatu organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia agar tercipta efisiensi kerja yang baik dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kekuatan atau keberhasilan atas kinerja organisasi. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi.

Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kinerja yang positif dan kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Erna Angreani Manuain, 2022)

Dalam mempengaruhi, memotivasi, membimbing, mengarahkan, menggerakkan SDM, dalam menciptakan kinerja yang baik perlu sosok seorang yang memiliki kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan bahwa seorang pemimpin yang selalu berusaha menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi organisasi, dan fleksibel dalam menyesuaikan dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerja. Ini sesuai dengan kondisi persaingan global saat ini yang selalu berubah, sehingga dituntut untuk lebih adaptif terhadap lingkungan. Karena itu, Pemimpin harus dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat sehingga karyawan dapat langsung meningkatkan kinerja karyawan.

Tidak luput dari peninjauan lingkungan kerja, bahwasanya lingkungan kerja juga mesti diperhatikan. Dimulai dari sarana dan prasarana seperti suhu udara, fasilitas, pencahayaan, ventilasi serta lingkungan kerja yang bersifat psiki-sosial; hubungan atasan dan bawahan, hubungan antara sesama karyawan. Apabila lingkungan kerja diperhatikan dimulai dari hubungan antara sesama tidak harmonis, fasilitas berantakan akan membuat berpengaruhnya lemahnya motivasi dan berdampak turunnya kinerja.

Salah satu yang menjadi pertimbangan produktivitas karyawan adalah lingkungan kerja yang sesuai dan kompensasi yang adil. Kompensasi ialah segala sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa atas kerja karyawan. Masalah kompensasi mungkin merupakan fungsi manajemen personalia yang membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang berarti baik bagi karyawan dan organisasi (Windo Thalibana, 2022). Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah dan penghargaan juga akan berdampak positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan antusias dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan akan muncul mendorong karyawan untuk berprestasi dalam kerjanya.

Berlandaskan pengalaman empiris, mahasiswa lain dan penulis merasa kesulitan mendapatkan makalah yang mendukung tafsiran akademiknya, termasuk studi sebelumnya dan studi skala besar. Makalah yang relevan diperlukan untuk mengkonfirmasi teori yang dipelajari dan mengkonfirmasi hubungan antara variabel dan membentuk hipotesis. Hasil penelitian juga sangat perlu untuk didiskusikan. Artikel ini membahas tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening".

Berdasarkan latar belakang, maka dapat di rumuskan permasalahan yang akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
7. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
8. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?

METODE

Dalam penulisan karya ilmiah ini, penulis menggunakan metode kualitatif dan yang disebut dengan literature review, atau literature survey, untuk mendapatkan penjelasan yang berbeda melalui unsur yang dapat mempengaruhi nilai akhir dari variabel yang telah diteliti. Penulis telah menyusun informasi dari hipotesis sebelumnya dan karya ilmiah terkait sehingga dapat dikaitkan satu sama lain. Data diambil secara offline dan online. Data offline dari buku dan perpustakaan online tersedia melalui Google Books, Mendeley, Google Scholar dan media online lainnya.

Studi kualitatif ini membutuhkan pencarian literatur berdasarkan perkiraan metodologis. Dengan maksud lain, sebaiknya dipergunakan dengan cara induktif hendaknya tidak mengubah pertanyaan peneliti. Dari berbagai alasan utama guna mengimplementasikan penelitian kualitatif adalah sifatnya yang investigatif.

Tabel 1: Penelitian terdahulu yang relevan*

No	Peneliti (tahun)	Judul penelitian	Hasil riset terdahulu
1	(Nurthassabila Harianti et al., 2022)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Sebuah Tinjauan Literature Sistematis 2017-2021	Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	(Fitriani et al., 2022)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi memengaruhi positif maupun krusial secara bersamaan bagi kinerja karyawan. Kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara bersamaan bagi kepuasan kerja
3	(Erna Angreani Manuain, 2022)	Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai	Perilaku pemimpin, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja
4	(Siti, Nur Aisyah & Wardani, 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Siti	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

5	(Souisa et al., 2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang	Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	(Khasanah, 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	gaya kepemimpinan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. gaya kepemimpinan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	(Windo Thalibana, 2022)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	Diduga kompensasi, lingkungan kerja, stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja
8	(Hudzaifah, 2022)	Peran Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Yang Ada Di Kota Rantau Perapat.	gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan restoran yang ada di Kota Rantau Perapat sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan restoran yang ada di Kota Rantau.
9	(Suprpto et al., 2022)	Effect of Leadership Style and Compensation on Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening Variable	Leadership style, Compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, Leadership style, Compensation has a positive and significant effect on employee performance. Employee job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Leadership style, Compensation has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction.
10	(Sutrisno, 2022)	Determinants of Employee Performance: Overview of Aspects of Communication, Work Stress and Compensation	partially and simultaneously Communication, Job Stress, and Compensation are determinant factors that have a significant effect on the performance of permanent employees at private campuses in Jakarta
11	(M. R. Putra et al., 2020)	Determination of employee motivation and performance: Working environment, organizational culture, and compensation	The results of this research library are that: Work Environment, Organizational Culture, Compensation has an effect on work motivation; Work environment, Organizational Culture, Compensation affects employee performance; Work Motivation has an effect on Employee Performance.
12	(R. Putra et al., 2021)	a Review Literature Employee Performance Model: Leadership Style, Compensation and Work Discipline	leadership style, compensation, and work discipline has a positive and significant effect on employee performance.
13.	(Pratama, 2022)	The Effect Of Leadership Style And Work Culture On Job Satisfaction And Performance	Leadership Style, Work Culture has an effect on Job Satisfaction; Leadership Style, Work Culture has

			an effect on Performance; and Job Satisfaction has an effect on performance.
14.	(Razak et al., 2022)	The Influence of Leadership Style and Organizational Structure on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable	leadership style, organizational structure, , work motivation affects the performance of the staff members of the institution. It can be concluded that leadership style and organizational structure have a significant effect on employees' work motivation in an organization.
15.	(Emalia, 2022)	Literature Review Effect of Workload and Compensation on Job Satisfaction and Their Impact on Employee Performance	Workload, Compensation effect on Job satisfaction ; Workload, Compensation effect on Employee Performance; and Job Satisfaction effect on Employee Performance .

*Ket variabel: y= kinerja karyawan ; z)= motivasi; x1= gaya kepemimpinan; x2= lingkungan kerja; x3= kompensasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Karyawan

R. Efendi, (2020) menyebutkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pemimpin mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama didalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim moral yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, sehingga pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat (Tamimi & Sopiah, 2022).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil perpaduan filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya (Pratama, 2022). Dalam gaya kepemimpinan, pemimpin harus memiliki karisma, inspirasi, rangsangan intelektual, pertimbangan individu, mengarahkan perilaku dapat dirumuskan sejauh mana seorang pemimpin terlibat dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain mendefinisikan peran yang harus dimainkan pengikut, memberi tahu pengikut apa yang harus dilakukan, di mana melakukannya, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan yang ketat terhadap pengikut (R. Putra et al., 2021). Dengan kata lain jika gaya kepemimpinan di implementasikan dengan baik akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Kenneth dan Heresy dalam Udovita, (2020) menekankan bahwa, “pemimpin yang efektif harus menjadi ahli diagnosa yang baik dan mengadopsi gaya untuk memenuhi tuntutan situasi di mana mereka beroperasi”. Untuk meningkatkan kinerja suatu karyawan, pemimpin dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda bila diperlukan untuk melayani tujuan tertentu dalam suatu pengaturan organisasi. Namun, semua gaya yang dipraktikkan dalam organisasi harus mampu berkembang bakat para karyawan.

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini mendukung hasil penelitian sebelumnya di antaranya adalah: (Udovita, 2020), (S. Handayani, 2020), dan (Lamere et al., 2021).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dalam mencapai kinerja yang baik, beberapa masalah perlu mendapat perhatian, salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan bekerja dengan tenang sehingga seperti itulah adanya berdampak pada hasil kerja dan kinerja (Kusuma, 2021). Secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu : Lingkungan kerja fisik dan non fisik. Penjelasan tentang lingkungan kerja fisik, yaitu segala kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja seperti fasilitas, ventilasi, pencahayaan, suhu udara yang mana dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik semua kondisi yang terjadi berhubungan dengan pekerjaan hubungan, baik dengan hubungan atasan maupun dengan hubungan rekan kerja atau dengan hubungan dengan bawahan (Putri et al., 2019).

Menciptakan lingkungan kerja dimana karyawan berada produktif sangat penting untuk meningkatkan keuntungan bagi organisasi, korporasi atau usaha kecil. Hubungan antara pekerjaan, tempat kerja dan alat kerja, tempat kerja menjadi bagian integral dari pekerjaan itu sendiri. Manajemen yang mendikte bagaimana, tepatnya, untuk memaksimalkan produktivitas karyawan berpusat pada dua area fokus utama: pribadi motivasi dan infrastruktur lingkungan kerja (Kusuma, 2021).

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan bekerja secara maksimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Apabila pegawai menyukai lingkungan kerja tempatnya bekerja, maka pegawai akan merasa nyaman dalam bekerja, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja digunakan secara efektif. Produktivitas akan tinggi dan otomatis kinerja karyawan juga tinggi (Badrianto & Ekhsan, 2019).

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sudah di teliti oleh penelitian sebelumnya di antaranya adalah: (Bagis et al., 2020), (Rahayu & Rushadiyati, 2021), dan (Badrianto et al., 2022).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pencapaian target perusahaan dan keberhasilan atau kegagalan perusahaan strategi akan tergantung pada kinerja karyawan, meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi yang sesuai dan memberikan penghargaan kepada karyawan, sehingga memberikan stimulasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan akan melakukan beberapa upaya maksimal cara untuk mendorong karyawan bekerja secara optimal. Salah satunya dengan memberikan kompensasi. Kompensasi merupakan cara bagi departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, kerja motivasi, dan kepuasan kerja dengan memberikan segala sesuatu sebagai imbalan jasa kepada karyawan (R. Putra et al., 2021)

Sebuah perusahaan harus efektif memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Perusahaan harus bisa memberikan kompensasi yang kompetitif dengan perusahaan lain sehingga individu yang terlibat dalam organisasi merasa betah untuk bertahan, memberikan kinerja yang baik dan tidak pindah ke yang lain perusahaan (Sutrisno, 2022). Reza Putra & Gupron, (2020) menyebutkan bahwa besarnya kompensasi biasanya ditentukan oleh karyawan dan perusahaan sebelumnya pada awal kontrak kerja sehingga karyawan akan mengetahui berapa kompensasi yang didapatnya. Besaran kompensasi dapat berbeda tergantung pada posisi dan kinerja masing-masing karyawan.

Dampak kompensasi terhadap organisasi adalah:

1. Dampak positif terhadap efisiensi dan hasil kerja;
 - a. Memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih giat;
 - b. Membantu dalam proses evaluasi pekerjaan;
 - c. Memberikan keseimbangan kerja

- d. Meningkatkan moral karyawan;
 - e. Membantu organisasi dalam bertemu dan berurusan dengan karyawan,
 - f. Membantu memecahkan masalah
 - g. Mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras (Sudaryo et al., 2018 dalam Emalia, 2022)
2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya di antaranya adalah: (Badrianto et al., 2022), (Suprpto et al., 2022), dan (Santika et al., 2023),

Gaya Kepemimpinan mempengaruhi Motivasi

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi adalah gaya kepemimpinan. Menurut Kartono (2008) dalam Y. Handayani et al., (2019) “menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung bagaimana pemimpin menciptakan motivasi dalam diri setiap pegawai”. Gaya kepemimpinan yang tepat akan memacu semangat dan memotivasi karyawan dalam bekerja untuk lebih giat lagi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Agustin, (2020) dalam penelitiannya bahwa penerapan tentang gaya kepemimpinan yang digunakan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena di dalam motivasi kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pimpinan, karena itu setiap pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan perusahaan agar karyawan bisa bekerja sama secara efektif.

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi, hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya di antaranya adalah: (S. Handayani, 2020), (Lamere et al., 2021), dan (Razak et al., 2022).

Lingkungan Kerja mempengaruhi Motivasi

Lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan motivasi kerja. Lingkungan kerja fisik dan non fisik adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan mempengaruhi semangat kerja karyawan, selain itu lingkungan kerja non fisik yang kondusif juga dapat membantu dalam meningkatkan prestasi karyawan.

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan, merasa senang selalu termotivasi untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya (Pranitasari et al., 2018).

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi, hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya di antaranya adalah: (Khoiriah et al., 2019), (S. Efendi & Hardiyanto, 2021), dan (Prakoso & Efendi, 2022).

Kompensasi mempengaruhi Motivasi

Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan makin baik dan produktif. Apabila harapan pegawai mengenai kompensasi dapat diwujudkan oleh perusahaan, maka pegawai akan merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi. Rasa keadilan dapat membuat pegawai menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya sehingga membangkitkan motivasi yang tinggi dalam bekerja (Kurniawan, 2022).

Menurut Ulfa (2013) dalam Santika et al., (2023) bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja signifikan positif, sehingga semakin dilaksanakan dengan baik kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja. Sedangkan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja tersebut juga bersifat signifikan positif, sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan juga dapat memotivasi karyawan untuk lebih bekerja dengan giat dan meningkatkan kualitas dari pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa jika dapat diimplementasikan dengan baik dan adil. Kompensasi tersebut yang bersifat finansial maupun non finansial seperti upah, bonus, THR, promosi, apresiasi, tunjangan lainnya akan memberikan rasa psikis karyawan termotivasi dan meningkatkan kinerja.

Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi, hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya di antaranya adalah: (Hermingsih & Purwanti, 2020), (Armantari et al., 2021), dan (Suljumansah, Abu hasan Asy'ari, 2022).

Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Memengaruhi Kinerja Karyawan

Souisa et al., (2023) menyebutkan gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan seseorang ketika orang tersebut berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Dalam organisasi diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menciptakan kinerja yang menyenangkan dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga diharapkan dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi. Pemimpin yang dapat memaksimalkan gaya dengan baik dalam mempengaruhi pengikutnya dalam konteks psikis-sosial akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja seperti segala sarana dan prasarana kerja yang tersedia di sekitar pekerja untuk melakukan pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja dan prestasi kerja, antara lain tempat kerja, kerapian, kebersihan, penerangan, ketenangan, termasuk hubungan kerja antar manusia di lingkungan tersebut menciptakan semangat positif serta kinerja kerja karyawan meningkat.

Selain faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kompensasi. Kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dapat diberikan dalam bentuk balas jasa langsung atau dalam bentuk yang tidak langsung yakni tunjangan dan hadiah yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa dihargai. Imbalan yang diberikan karena telah melakukan tugas keorganisasian kepada karyawan dapat berupa imbalan finansial dan nonfinansial seperti upah, gaji, tunjangan, bonus, uang makan, uang lembur, jaminan kesehatan dan insentif (Dikdaya, 2023).

Dapat disimpulkan dalam mempengaruhi, mengarahkan, menggerakkan pengikut membutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat dan secara tidak langsung dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan didukung dengan sarana dan prasana akan terciptanya suasana kondusif. Terlebih lagi adanya kompensasi akan mendukung terciptanya tingkat kinerja karyawan. Untuk itu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi memengaruhi positif bagi kinerja karyawan. Sehingga dapat mendukung kajian milik (Tanjung et al., 2021), (Head et al., 2023), dan (Jayanto et al., 2023).

Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Memengaruhi Motivasi.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan milenial, artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pada karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat. Sejalan dengan pendapat Hasibuan, (2000;167) dalam Victuria et al., (2022) gaya kepemimpinan yang digunakan oleh atasan dalam organisasi dapat menciptakan rasa integritas yang harmonis dan menumbuhkan motivasi untuk mencapai tujuan yang optimal.

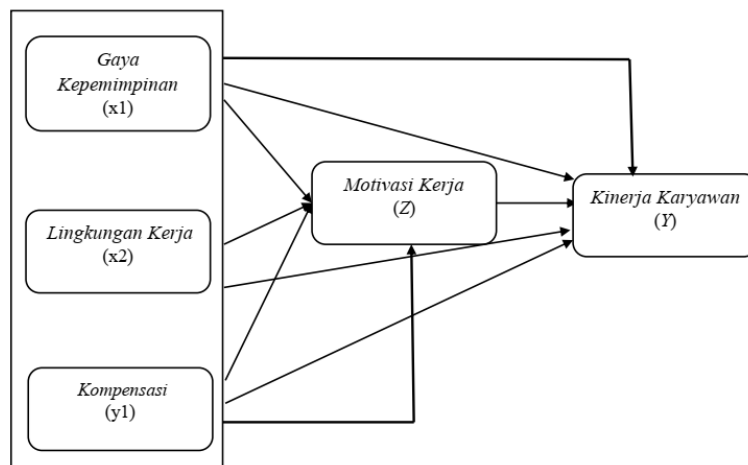
Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan, merasa senang selalu termotivasi untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya (Pranitasari et al., 2018).

Kompensasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya didalam sebuah perusahaan karena dengan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab serta kebutuhan maka lebih memberikan dorongan kepada karyawan untuk dapat berkerja lebih baik (Khoiriah et al., 2019).

Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif bagi motivasi kerja sehingga dapat mendukung kajian milik (Arie Dwi Kurniawan & Widhayani Puri Setioningtyas, 2020), (Lamere et al., 2021), dan (Armantari et al., 2021).

Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, penelitian terdahulu yang relelvan dan pembahasan pengaruh antar variabel, maka di perolah rerangka berfikir artikel ini seperti di bawah ini.



Gambar 1: Conceptual Framework

Berdasarkan gambar conceptual framework di atas, maka: gaya kepemimpinan (X1) lingkungan kerja (X2) dan kompensasi (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y1) melalui motivasi (Z) baik secara terpisah maupun bersamaan.

Selain dari variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja serta kompensasi masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dari motivasi, di antaranya adalah variabel:

1. Kompetensi (X4): (Idayati et al., 2020), (Fitriani et al., 2022), dan (Agustine Pariesti et al., 2022),.
2. Displin Kerja (X5): (Ilham et al., 2020), (Andi Hasryningsih Asfar & Rita Anggraeni, 2020), dan (Fahmi, 2021).
3. Budaya Organisasi (X6) : (Lasarudin et al., 2021), (Inggira et al., 2021), dan (Sugiyono & Rahajeng, 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan teori, artikel yang relevan dan pembahasan maka dapat di rumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi
5. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi.
6. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Motivasi.
7. Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan.
8. Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif secara bersamaan terhadap Motivasi.

REFERENSI

- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Agustine Pariesti, Usup Riassy Christa, & Meitiana. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*, 3(1), 35–45. <https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4284>
- Andi Hasryningsih Asfar, & Rita Anggraeni. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Arie Dwi Kurniawan, & Widhayani Puri Setioningtyas. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja & Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Penyandang Disabilitas Galeri Batik Wistara Surabaya. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 1(1), 74–80. <https://doi.org/10.36456/jsbr.v1i1.2958>
- Armantari, N. L. I., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mashyuni, I. A. (2021). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV.Duta Niaga Bali Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 275–289. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1175>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2019). Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in Pt. Neginak Industries. *Management, and Accounting*, 2(1), 85–91. <http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id>
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 401–410. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.607>
- Bagis, F., Pratama, B. C., Darmawan, A., & Ikhsani, M. M. (2020). Effect Of Compensation On Employee Performance Through Spirit of Work As a Variabel Of Mediation. Case Study in Employees Of Islamic Education Institution. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(2), 259. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i2.1052>
- Caksana, N. P. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 4(2), 82–92. <https://ikopin.ac.id/jurnal/index.php/coopetition/article/download/37/44>
- Dewi, N. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 17(2), 278. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v17i2.84>
- Dikdaya, J. I. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi , dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Islam Terpadu Ash-Shiddiiqi Jambi. 13(20), 222–233. <https://doi.org/10.33087/dikdaya.v13i1.431>

- Efendi, R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Koperasi PP Almunawwir Yogyakarta. *Jurnal Economic Edu*, 1(1), 1–5. <http://jurnal.umb.ac.id/index.php/ecoedu/article/view/882>
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Focus*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Emalia, S. S. (2022). Literature Review Effect of Workload and Compensation on Job Satisfaction and Their Impact on Employee Performance. *DIJEFA: Dinasti International Journal of Economics, Finance and Accounting*, 3(2), 182–191.
- Erna Angreani Manuain. (2022). Pengaruh Perilaku Pemimpin, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(4), 10–20. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v1i4.346>
- Fahmi, I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 52–64. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1.678>
- Fitriani, D., E. H. J. FoEh, J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 981–994. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1190>
- Handayani, S. (2020). Tinjauan Literatur : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja, Kedisiplinan Dan Budaya Organisasi Di Rumah Sakit. *Jurnal Kesehatan Medika Saintika Volume*, 11(2), 258–262.
- Handayani, Y., Butarbutar, M., Wijaya, A., & Chandra, E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Pematangsiantar Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(2), 72–84. <https://doi.org/10.37403/maker.v5i2.120>
- Head, P., Club, B., Putu, N., Sovyanti, N., & Komalasari, Y. (2023). *The Effect of Leadership Style , Compensation , and Work Environment on Employee Performance at Potato Head Beach Club Bali Program Studi Manajemen , Universitas Dhyana Pura , Bali , Indonesia * Corresponding Author : yeyenkomalasari@undhirabali.ac.id*. 02(01), 21–32.
- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 574–597. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2734>
- Hudzaifah, K. N. (2022). Peran Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja , Motivasi Kerja Yang Ada Di Kota Rantau Perapat. *Prosiding Seminar Nasional Feb Unikal 2022*, 540–550.
- Idayati, I., Surajiyo, S., & Hazalena, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, 25(3), 194–202. <https://doi.org/10.32767/jurmek.v25i3.1134>
- Ilham, Nugraha, I. N., & Ramly, A. T. (2021). (2020). Dimediasi Variabel Motivasi. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi.*, 9(4), 315–324.
- Inggira, C. K., Suryanto, S., & Windijarto, W. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JENIUS (Jurnal Ilmiah*

- Manajemen Sumber Daya Manusia*), 5(1), 195.
<https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13158>
- Kasus, S., Bank, P., & Kc, M. (2022). *purposive sampling* . 5(1), 29–43.
- Kepemimpinan, P., & Dan, L. K. (2021). *Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai badan pengelolaan keuangan daerah kabupaten takalar*. 2(5), 225–234.
- Khasanah, N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lngkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Cv. Pola Prakarya. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 1(1), 16–22. <https://doi.org/10.55587/jseb.v1i1.26>
- Khoiriah, N., Lelly H.S., S. W., & Utami, W. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 6(2), 141. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v6i2.11158>
- Kompetensi, P., Organisasi, D. A. N. B., Fitriani, D., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 981–994. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2>
- Kurniawan, H. (2022). Literature Review: Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Kompensasi Dan Motivasi. *JEMSI Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 426–441. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i4>
- Kusuma, A. A. (2021). Literature Study: The Effect of the Working Environment on Employee Performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 1–10. <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.8239>
- Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.35420>
- Lasarudin, A., Sumarsono, T. G., & Natsir, M. (2021). Analisis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 6(2), 144–153.
- Nurthassabila Harianti, Rosida Hasbiran Dani, & Riyan Sisiawan Putra. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis 2017-2021. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 2(1), 90–96. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v2i1.654>
- Prakoso, A., & Efendi, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Tahun 2021 pada Kantor Pusat Produksi, Inspeksi dan Sertifikasi Hasil Perikanan Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 2022. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Pranitasari, D., Trianah, L., & Taufik, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja. *Media Manajemen Jasa*, 6(2), 18–29. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Pratama, S. A. (2022). The Effect Of Leadership Style And Work Culture On Job Satisfaction And Performance. *Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science*, 3(5), 743–753. <https://www.dinastipub.org/DIJEMSS/article/view/1281>
- Putra, M. R., Yandi, A., & Maharani, A. (2020). Determination of employee motivation and performance: Working environment, organizational culture, and compensation. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(3), 419–436. <https://doi.org/10.31933/DIJEMS>

- Putra, R., Lima Krisna, N., & Ali, H. (2021). a Review Literature Employee Performance Model: Leadership Style, Compensation and Work Discipline. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(1), 56–66. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i1.979>
- Putri, E. M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Mukaffi, Z. (2019). the Effect of Work Environment on Employee Performance Through Work Discipline. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, 7(4), 132–140. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v7.i4.2019.882>
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Razak, A., Apridar, Ayyub, Muslem, A., & Hankinson, E. (2022). The Influence of Leadership Style and Organizational Structure on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *International Journal of Educational Organization and Leadership*, 29(1), 103–117. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP/v29i01/103-117>
- Reza Putra, M., & Gupron, G. (2020). Employee Performance Models: Competence, Compensation and Motivation (Human Resources Literature Review Study). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1), 185–198. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1.629>
- Santika, I. P., Mustika, I. K., Iswari, I. A. M. A. P., & Budiasa, I. K. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Pemeditasi Di PT Bank Mandiri KCP Kerobokan. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 19(1), 146–157. <https://doi.org/10.31967/relasi.v19i1.668>
- Sedarmawanti. (2017). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai : Kompetensi , Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210.
- Siti, Nur Aisyah & Wardani, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Siti. *Bulletin of Management and Business*, 1(1), 42–50.
- Souisa, J., Norcahyaningih, D., Widyakto, A., & Santoso, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja , Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. 3(3), 693–702. <https://doi.org/10.47065/arbitrase.v3i3.711>
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi ...*, 4(7), 2691–2708. <http://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/1211>
- Suljumansah, Abu hasan Asy'ari, M. (2022). *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR) Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sikap Guru terhadap*. 2(1), 75–82.
- Suprpto, S., Sanosra, A., & Susbiyani, A. (2022). Effect of Leadership Style and Compensation on Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening Variable (Study at Fatimah Islamic Hospital Banyuwangi). *International Journal of Management Science and Information Technology*, 2(1), 28–34. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v2i1.464>
- Sutrisno, S. (2022). Determinants of Employee Performance: Overview of Aspects of Communication, Work Stress and Compensation. *Budapest International Research and Critics Institute ...*, 19259–19270. <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/5937>

- Tamimi, M., & Sopiah, S. (2022). The Influence of Leadership Style on Employee Performance: A Systematic Literature Review. *International Journal of Entrepreneurship and Business Management*, 1(2), 128–138. <https://doi.org/10.54099/ijebm.v1i2.360>
- Tanjung, R., Nurcahyani, R. W., Hasibuan, R., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cakes. *Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 13(2), 193. <https://doi.org/10.35448/jmb.v13i2.10798>
- Udovita, V. (2020). Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 9(9), 16–23. <https://doi.org/10.35629/8028-0909011623>
- Windo Thalibana, Y. B. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(4).