

PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH JEMBER

^{1*}Taufiqurrahman Hadi Santana, ²Trias Setyowati, ³Septy Holisa Umamy

^{1,2,3}Universitas Muhammadiyah Jember

^{1*}Kangtopek981@gmail.com, ²trias@unmuhjember.ac.id, ³septyholisaumamy@unmuhjember.ac.id

Abstract: This study aims to analyze the influence of compensation, competence, leadership style, and perceived organizational support on employee performance at Perum Perhutani KPH Jember. The research is motivated by the importance of high-performing human resources in supporting the achievement of strategic organizational goals. A quantitative approach was used in this study by distributing structured questionnaires to 50 employees selected using a saturated sampling technique. The data were analyzed using multiple linear regression to determine the partial and simultaneous effects of the independent variables on the dependent variable, namely employee performance. The results indicate that compensation, competence, leadership style, and perceived organizational support have a positive and significant effect on employee performance. Among these four variables, competence is the most dominant factor influencing performance. These findings imply that to improve employee performance, organizations need to actively develop employee competence through continuous training and development programs. In addition, it is essential for organizations to provide fair and motivating compensation, implement effective and participative leadership styles, and foster a supportive work environment. This study provides empirical contributions to the field of human resource management, particularly in the context of public sector organizations

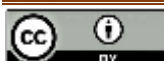
Keywords: Compensation, Competence, Leadership Style, Perceived Organizational Support, Employee Performance.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kompetensi, gaya kepemimpinan, dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Perhutani KPH Jember. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya sumber daya manusia yang berkinerja tinggi dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner terstruktur kepada 50 orang karyawan yang dipilih menggunakan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial maupun simultan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kompetensi, gaya kepemimpinan, dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari keempat variabel tersebut, kompetensi merupakan faktor yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menyiratkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu secara aktif mengembangkan kompetensi melalui program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Selain itu, penting bagi organisasi untuk tetap memberikan kompensasi yang adil dan memotivasi, menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dan partisipatif, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik.

Kata kunci: Kompensasi, Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Persepsi Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting untuk menentukan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya. Sebagai elemen utama dalam organisasi, SDM membutuhkan pengelolaan yang efektif agar organisasi dapat memanfaatkan kemampuan yang



dimiliki masing masing individu secara optimal. Sumber daya manusia merupakan asset dan investasi yang paling penting bagi suatu perusahaan (Arifin et al., 2019). Sebagai aset penting, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusianya dengan sangat baik guna menciptakan dan meningkatkan kualitas yang dimiliki. Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas apabila seorang individu memiliki kompetensi dan kemampuan tinggi yang dapat memberikan kontribusi bagi pertumbuhan perusahaan. Apabila perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan tidak mampu beroperasi dengan lancar. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia sangat berperan penting bagi kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang, namun dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tentunya SDM yang dimiliki oleh perusahaan harus memiliki kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2019). Kinerja merupakan kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tingkat kemampuan tertentu. Keterampilan seseorang kurang efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dihasilkan sebagai prestasi kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang organisasi berikan.

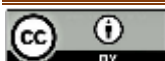
Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Malayu S.P Hasibuan dalam (Ganyang, 2018). Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Apabila kompensasi yang diterima oleh karyawan sesuai dengan yang diinginkan maka karyawan tersebut termotivasi untuk memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan (Ganyang, 2018).

Kompetensi adalah deskripsi mengenai perilaku, secara lebih rinci merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai - nilai, pengetahuan dan keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Sedangkan kecakapan didefinisikan tugas atau hasil pekerjaan, yang diartikan sebagai keahlian individual untuk menunjukkan pengetahuan dan keahlian dalam menghasilkan sebuah produk atau jasa sesuai standar yang diharuskan dalam (Maswanto et al., 2022).

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Handoko, 2018). pimpinan adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi (Malayu Hasibuan, 2016). Peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangat penting. (Kurniawan et al., 2019) Seorang pemimpin harus mampu membangun kerjasama yang baik dengan anggotanya. Kerjasama yang efektif akan membantu menciptakan tim yang solid, sehingga dapat memberikan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka Kaswan dalam (Kusumah, 2021). Dukungan dari organisasi kepada karyawan juga dapat ditunjukkan oleh organisasi melalui pemberian feedback maupun evaluasi kinerja terhadap karyawan (Kusumah, 2021). Karyawan yang merasa bahwa atasan mereka telah bersedia memberikan pujian atau feedback yang baik pada karyawan yang mampu memenuhi target kerja dan karyawan juga merasa bahwa dirinya telah mendapatkan dukungan yang positif dari atasannya, maka mereka akan mampu bekerja dengan sangat baik dalam perusahaan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Karlinda et al., 2022)

Pada kantor Perum Perhutani KPH Jember ada beberapa hal yang dilakukan untuk karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan optimal. Ada beberapa kompensasi yang diberikan oleh perum perhutani KPH jember yaitu gaji pokok, insentif, dan tunjangan kesehatan. Untuk kompetensi perum perhutani KPH jember memberikan pelatihan kepada setiap karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Gaya kepemimpinan pada perum perhutani KPH jember yaitu kepemimpinan otoriter



dimana segala keputusan dan kebijakan dipusatkan oleh pimpinan. Persepsi dukungan organisasi pada Perum Perhutani KPH Jember yaitu memberikan penghargaan terhadap capaian kerja karyawan.

Tabel 1. Target Dan Realisasi Kinerja Karyawan Perum Perhutani KPH Jember

No	Indikator Kinerja	Keterangan	Target	Realisasi
1	Kualitas	Yaitu besar kecil nya kesalahan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang Perum Perhutani KPH Jember berikan dengan waktu yang sudah di tentukan	100%	100%
2	Kuantitas	Yaitu banyaknya tanggung jawab atau pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan waktu yang sudah ditentukan Perum Perhutani KPH Jember	100%	100%
3	Waktu kerja	Yaitu mengenai kehadiran karyawan perum Perhutani KPH Jember	100%	100%

Sumber: Perum Perhutani KPH Jember 2024

Berdasarkan tabel 1 target dan realisasi kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Jember. Dapat diketahui bahwa realisasi kinerja karyawan pada tahun 2023 konsisten mencapai target, yaitu sebesar 100%. Konsistensi tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Perum Perhutani KPH Jember. tergolong sangat baik dan dapat diandalkan dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian ini mencerminkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas yang telah dirancang dengan baik oleh manajemen perusahaan. Selain itu, keberhasilan ini juga menjadi indikasi adanya sinergi antara karyawan dan perusahaan dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Pencapaian kinerja yang selalu sesuai target selama tiga tahun berturut-turut ini tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor yang mendukung, seperti pemberian kompensasi yang adil, tingkat kompetensi karyawan yang tinggi, gaya kepemimpinan yang efektif, serta dukungan organisasi yang optimal.



Gambar 1. Presentase Kinerja Karyawan Perum Perhutani Kph Jember

Peneliti memberikan pertanyaan kepada 25 responden dalam bentuk kuesioner yaitu, apakah kompensasi, kompetensi, gaya kepemimpinan dan persepsi dukungan organisasi yang diberikan oleh Perum Perhutani KPH Jember mempengaruhi terhadap kinerja? Dapat dilihat dari gambar diatas menunjukan bahwa untuk kompensasi dari 25 responden orang yang memilih ya yaitu 25 dan yang memilih tidak 0, untuk kompetensi dari 25 responden orang ya memilih ya yaitu 18 dan yang memilih tidak 7, untuk gaya kepemimpinan dari 25 responden orang yang memilih ya yaitu 14 dan yang memilih tidak 11, untuk persepsi dukungan organisasi dari 25 responden orang yang memilih ya 10 dan yang memilih tidak 15. Dari data diatas kompensasi memiliki hasil paling tinggi dimana seluruh responden merasa puas terhadap kompensasi yang perusahaan berikan, tapi tidak untuk kompetensi, gaya kepemimpinan dan persepsi dukungan organisasi, dari ketiga variabel ini ada responden yang tidak puas kompetensi 3 orang, gaya kepemimpinan 6 orang dan yang paling tinggi persepsi dukungan organisasi 14 orang.

Kemudian tujuan dari penelitian ini antara lain yaitu sebagai berikut

- 1) Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Jember.
- 2) Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Jember.
- 3) Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Jember.

- 4) Untuk mengetahui apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Jember.

KAJIAN TEORI

Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang sangat penting, karena tujuan utama seorang karyawan mencari kompensasi atau gaji untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi di bagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, untuk kompensasi finansial yaitu sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang sedangkan kompensasi non finansial yaitu segala sesuatu yang di terima oleh karyawan dalam bentuk selain uang. Apabila kompensasi digunakan dengan benar maka hal itu dapat memotivasi atau mendorong karyawan untuk semangat bekerja.

Malayu S.P Hasibuan dalam (Ganyang, 2018) mengatakan kompensasi adalah seluruh pendapatan yang perusahaan berikan kepada karyawan baik itu uang atau barang baik secara langsung atau tidak langsung sebagai imbalan atas kinerja yang mereka berikan kepada perusahaan. Veithzal Rivai Zainal dalam (Ganyang, 2018) mengatakan kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kerja yang mereka berikan kepada perusahaan.

Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang di landasi oleh keterampilan dan pengetahuan dan diukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison et al dalam (Qomariah et al., 2023) Kompetensi merupakan suatu kesatuan pengetahuan dan keahlian yang tidak dapat dipisahkan dan ditambah dengan sikap dan ketiganya terintegrasi menjadi suatu alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Wibowo dalam (Qomariah et al., 2023) Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik. Seseorang tidak hanya dituntut untuk dapat mempelajari sesuatu, tetapi juga harus mampu menyelesaikan pekerjaan dengan benar. Kompetensi memungkinkan seseorang untuk melakukan tugas terkait pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Menurut Edison dkk dalam (Nababan et al., 2020) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan memiliki keunggulan berdasarkan pada hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan seorang pemimpin atau manajer untuk mempengaruhi sikap terhadap karyawannya, dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk memimpin dan memotivasi kepada karyawan untuk mampu memberikan hasil kerja yang tinggi. Menurut Sakinah dan Anisah dalam (Febrian, 2023) kepemimpinan adalah sifat, karakter atau cara seseorang untuk membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok orang untuk mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah di tetapkan. Menurut Rivai dalam (A W Tanjung et al., 2022) menyatakan gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dan bisa disebut juga dengan perilaku dan strategi yang disukai oleh pimpinan dan efektif yang dapat mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Persepsi Dukungan Organisasi

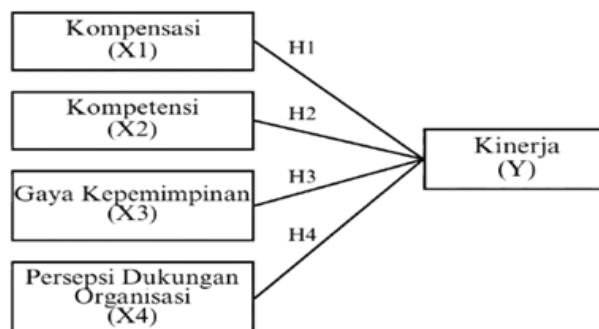
Persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka Kaswan dalam (Kusumah, 2021). Ketika karyawan berlaku adil, mendukung karyawannya, serta memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi hal ini akan mendorong karyawan untuk meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan kepada perusahaan. Waileruny dalam (Lansart et al., 2019) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi adalah sejauh mana karyawan yakin perusahaan menghargai kontribusi yang karyawan berikan dan peduli dengan kesejahteraan karyawannya.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang di capai oleh seseorang atau kelompok pada suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing agar tercapainya tujuan pada suatu perusahaan. Rivai dan Segala dalam (Setyo Widodo & Yandi, 2022) menyatakan kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam mewujudkan tujuan pada suatu perusahaan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang dicapai



seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan Mangkunegara dalam (Setyo Widodo & Yandi, 2022).



Gambar 2 Kerangka Konseptual

HIPOTESIS

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti yang kemudian di pelajari dan disimpulkan (Sugiyono, 2023). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Perum Perhutani KPH Jember dengan jumlah responden sebanyak 50 orang. Menurut (Sugiyono, 2023) sampel adalah bagian dari jumlah yang dimiliki populasi tersebut. Populasi pada perum perhutani KPH jember sebanyak 50 karyawan dan penelitian ini adalah penelitian populasi (sampel jenuh). Arikunto dalam (Basri et al., 2023) mengatakan apabila populasinya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2023) teknik pengumpulan data merupakan langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti merupakan kegiatan paling penting untuk penelitian, karena pengumpulan data akan menentukan berhasil tidaknya penelitian. Sehingga teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan kuesioner.

Metode Analisis

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2023) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Variabel Operasional

Untuk memberikan kejelasan terhadap konsep dalam penyusunan kuesioner penelitian, perlu dijelaskan definisi operasional untuk setiap konsep terkait. Penelitian ini menganalisis pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Jember Berdasarkan identifikasi variabel tersebut, berikut adalah definisi operasional untuk masing-masing variabel yang di teliti.

Indikator kompensasi

Menurut Simamora dalam (Yulandri & Onsardi, 2020) indikator-indikator kompensasi di antaranya:

- 1) Gaji

Gaji adalah bayaran yang diberikan kepada karyawan Perum Perhutani KPH Jember secara rutin atau tetap sesuai kesepakatan bersama.

2) Insentif

Insentif adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan Perum Perhutani KPH Jember di luar gaji, insentif diberikan apabila seorang karyawan telah berhasil mencapai target terhadap pekerjaannya.

3) Tunjangan

Tunjangan adalah jasa yang diberikan kepada karyawan Perum Perhutani KPH Jember sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti tunjangan kesehatan, liburan, dan lainlain.

4) Fasilitas

Fasilitas adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan Perum Perhutani KPH Jember berupa fasilitas untuk mempermudah dan memotivasi dalam bekerja seperti kendaraan, rumah, dan lainlain.

Indikator kompetensi

Kompetensi merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, indikator kompetensi mengacu pada window theory yang disampaikan oleh Donald dalam (Syafuruddin et al., 2021) yaitu:

1) Pengetahuan (*knowledge*)

Yaitu pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan Perum Perhutani KPH Jember untuk melakukan pekerjaannya

2) Keterampilan (*skills*)

Yaitu keterampilan yang dimiliki oleh karyawan Perum Perhutani KPH Jember untuk melakukan pekerjaannya

3) Pengalaman (*experience*)

Yaitu pengalaman yang dimiliki oleh karyawan Perum Perhutani KPH Jember untuk melakukan pekerjaannya

4) Sikap (*attitudes*)

Yaitu sikap yang dimiliki oleh karyawan Perum Perhutani KPH Jember terhadap pimpinan atau rekan kerja

Indikator gaya kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Handoko dalam (F. Sembiring & Sitanggang, 2022) ada 5 yaitu:

1) Kemampuan mengambil Keputusan

Yaitu pimpinan pada Perum Perhutani KPH Jember harus bisa memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinnya, dan mampu mengatasi segala hambatan yang dihadapi dan mampu mengambil suatu keputusan pada organisasi

2) Kemampuan memotivasi

Yaitu pimpinan Perum Perhutani KPH Jember mampu menggerakkan dan memberi dorongan terhadap karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Kemampuan komunikasi

Yaitu pimpinan pada Perum Perhutani KPH Jember harus memiliki kecakapan dalam menyampaikan pesan, gagasan dan pikiran terhadap orang lain agar orang lain tersebut dapat memahami apa yang dimaksud.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Yaitu pimpinan pada Perum Perhutani KPH Jember harus memiliki kemampuan untuk menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan Perusahaan

5) Tanggung jawab

Yaitu pimpinan pada Perum Perhutani KPH Jember harus memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap bawahannya. Tanggung jawab yang dimaksud dimana pimpinan memiliki kewajiban untuk memimpin bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan dan bertanggung jawab pada akibat dari pencapaian yang telah dibuat

Indikator persepsi dukungan organisasi

Indikator persepsi dukungan organisasi menurut Rhoades & Eisenberg, dalam (Pardamean, 2022) yaitu



- 1) Penghargaan
Perum Perhutani KPH Jember memberikan penghargaan kepada karyawan atas pencapaian kerjanya
- 2) Pengembangan
Perum Perhutani KPH Jember memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan yang berpotensi naik jabatan
- 3) Kondisi kerja
Perum Perhutani KPH Jember juga memperhatikan lingkungan tempat bekerja baik secara fisik maupun non-fisik
- 4) Kesejahteraan karyawan
Perum Perhutani KPH Jember Perusahaan peduli terhadap kesejahteraan karyawannya.

Indikator kinerja

Indikator kinerja menurut Sutrisno dalam (Pardamean, 2022) dapat dinyatakan bahwa terdapat 3 aspek yaitu:

- 1) Kualitas
Kualitas kerja yang dihasilkan karyawan Perum Perhutani KPH Jember seperti kesalahan dalam melaksanakan tugas, waktu dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Kuantitas
Kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan Perum Perhutani KPH Jember mengenai seberapa banyak seseorang mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan.
- 3) Waktu kerja
Waktu kerja menerangkan mengenai kehadiran karyawan, keterlambatan dan masa kerja yang telah dijalani oleh karyawan Perum Perhutani KPH Jember.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini yang pertama yaitu berdasarkan jenis kelamin. dimana didominasi oleh laki-laki, yaitu sebanyak 42 orang atau sebesar 84% dari total 50 responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 8 orang atau 16,%. Sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu sebanyak 42 orang (84%). Kemudian karakteristik yang kedua yaitu berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SLTA, yaitu sebanyak 38 orang atau sebesar 76% dari total 50 responden. Selanjutnya, sebanyak 10 responden 20% berpendidikan terakhir S1, disusul 2 responden 4% berpendidikan D4/D1. Selanjutnya yang ketiga yaitu berdasarkan lama bekerja sebagian besar memiliki pengalaman kerja antara 0 sampai 10 tahun, dengan jumlah mencapai 13 orang atau 26% dari total sampel. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden berada dalam tahap tengah karier, di mana mereka umumnya telah memiliki kompetensi yang mumpuni di bidangnya. Di sisi lain, terdapat 7 responden (14%) yang telah bekerja lebih dari 10 tahun, menunjukkan adanya kelompok yang memiliki jam terbang lebih tinggi. Sementara itu, ada responden dengan pengalaman kerja lebih tinggi lagi yaitu lebih dari 20 tahun berjumlah 30 orang (60%),

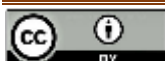
Pengujian Hipotesis

Tabel 2 Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	Signifikansi Hitung	Taraf Signifikansi	t _{hitung}	t _{tabel}	
Kompensasi (X ₁)	0,000	0,05	6,007	2,014	Diterima
Kompetensi (X ₂)	0,000	0,05	28,578	2,014	Diterima
Gaya Kepemimpinan (X ₃)	0,000	0,05	2,753	2,014	Diterima
Presepsi Dukungan Organisasi (X ₄)	0,000	0,05	11,930	2,014	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti 2025 SPSS25

Jumlah variabel (k) = 5
 Jumlah responden (n) = 50
 Taraf Sig. (2 sisi) = 5% (0,05)
 Derajat bebas df = n-k = 50-5 = 45



Kompensasi (X_1)

Variabel kompensasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05. Sedangkan untuk t_{hitung} didapatkan nilai sebesar 6,007 > dari t_{tabel} sebesar 2,014. Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama, H1: Variabel kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan “diterima”

Kompetensi (X_2)

Variabel kompetensi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05. Sedangkan untuk t_{hitung} didapatkan nilai sebesar 28,578 > dari t_{tabel} sebesar 2,014. Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua, H2: Variabel kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan “diterima”

Gaya Kepemimpinan (X_3)

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05. Sedangkan untuk t_{hitung} didapatkan nilai sebesar 2,753 > dari t_{tabel} sebesar 2,014. Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis ketiga, H3: Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan “diterima”

Presepsi Dukungan Organisasi (X_4)

Variabel presepsi dukungan organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05. Sedangkan untuk t_{hitung} didapatkan nilai sebesar 11,930 > dari t_{tabel} sebesar 2,014. Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel presepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua,

H4: Variabel presepsi dukungan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan “diterima”

Hasil Analisis Linier Berganda**Tabel 3. Hasil Regresi Linier Berganda**

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.085	.374		2.902	.006
	Kompensasi	.091	.015	.157	6.007	.000
	Kompetensi	.572	.020	.740	28.578	.000
	Gaya Kepemimpinan	.048	.017	.077	2.753	.008
	Presepsi Dukungan Organisasi	.248	.021	.365	11.930	.000

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 2025 SPSS25

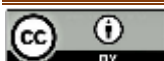
Berdasarkan tabel 3 diatas dapat ketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + e$$

$$Y = 1,085 + 0,091X_1 + 0,572 X_2 + 0,048 X_3 + 0,248 X_4$$

Hasil regresi diatas sebagai berikut:

1. Konstanta nilai (a) diatas sebesar 1,085 artinya adalah nilai a sebagai nilai konstanta memiliki nilai positif dengan besara nilainya yaitu 1,085 tanda positif dan negatif menunjukkan pengaruh satu arah antara variabel independen dan variabel dependen. Pada saat seluruh variabel independen yaitu kompensasi (X_1) kompetensi (X_2) kepemimpinan (X_3) dan presepsi dukungan organisasi (X_4) sebesar 0 dan tidak berubah maka variabel kinerja sebesar 1,085 atau konstanta.
2. Koefisien kompensasi, sebesar 0,091 dan positif artinya jika variabel kompensasi (X_1) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan secara signifikan, maka variabel kompensasi (X_1) akan meningkatkan



nilai dari variabel kinerja (Y) sebesar 0,091. Begitupun juga ketika mengalami penurunan akan menurun sebesar 0,091.

3. Koefisien kompetensi, sebesar 0,572 dan positif artinya jika variabel kompetensi (X_2) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan secara signifikan, maka variabel kompetensi (X_2) akan meningkatkan nilai dari variabel kinerja (Y) sebesar 0,572. Begitupun juga ketika mengalami penurunan akan menurun sebesar 0,572.
4. Koefisien gaya kepemimpinan, sebesar 0,048 dan positif artinya jika variabel gaya kepemimpinan (X_3) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan secara signifikan, maka variabel gaya kepemimpinan (X_3) akan meningkatkan nilai dari variabel kinerja (Y) sebesar 0,048. Begitupun juga ketika mengalami penurunan akan menurun sebesar 0,048.
5. Koefisien persepsi dukungan organisasi, sebesar 0,248 dan positif artinya jika variabel persepsi dukungan organisasi (X_4) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan secara signifikan, maka variabel persepsi dukungan organisasi (X_4) akan meningkatkan nilai dari variabel kinerja (Y) sebesar 0,248. Begitupun juga ketika mengalami penurunan akan menurun sebesar 0,248.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.950 ^a	.902	.893	.76017

a. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, Kompetensi, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data diolah peneliti 2025 SPSS 25

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 4.16 maka dapat diperoleh nilai *adjusted R-square* sebesar 0,893 atau 89%. Hal tersebut memiliki arti bahwa kemampuan variabel *dependent* (Kinerja Karyawan) dalam penelitian ini mempengaruhi variabel *independent* (Kompensasi, Kompetensi, Gaya Kepemimpinan dan Persepsi Dukungan Organisasi) sebesar 89%. Sebaliknya, sebesar 11% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel *independent* (Kinerja Karyawan)

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani KPH Jember

Hasil dari pengolahan data yang ada terbukti bahwa kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji T dengan hasil $t_{hitung} 6,007 > t_{tabel} 2,014$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima

Penelitian - penelitian yang relevan menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, termasuk di Perum Perhutani KPH Jember. Temuan ini didukung oleh beberapa penelitian yang relevan, penelitian yang dilakukan oleh (Asniwati, 2022), (Yulandri & Onsardi, 2020) dan (Kresmawan et al., 2021) variabel X_1 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

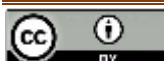
Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani KPH Jember

Hasil dari pengolahan data yang ada terbukti bahwa kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji T dengan hasil $t_{hitung} 28,578 > t_{tabel} 2,014$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Penelitian - penelitian yang relevan menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, termasuk di Perum Perhutani KPH Jember. Temuan ini didukung oleh beberapa penelitian yang relevan, penelitian yang dilakukan oleh (Arifin et al., 2019), (Lumanauw, 2022), (Siregar et al., 2020) variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, berdasarkan penelitian terdahulu diatas.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani KPH Jember

Hasil dari pengolahan data yang ada terbukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji T dengan hasil $t_{hitung} 2,753 >$



t_{tabel} 2,014 dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Penelitian - penelitian yang relevan menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, termasuk di Perum Perhutani KPH Jember. Temuan ini didukung oleh beberapa penelitian yang relevan, Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan et al., 2022), (Batubara, 2020), (Erri et al., 2021) variabel X_3 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, berdasarkan penelitian terdahulu diatas.

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani KPH Jember

Hasil dari pengolahan data yang ada terbukti bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji T dengan hasil t_{hitung} 11,930 > t_{tabel} 2,014 dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Penelitian - penelitian yang relevan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, termasuk di Perum Perhutani KPH Jember. Temuan ini didukung oleh beberapa penelitian yang relevan, Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ningrum & Agung, 2021), (Umamy et al., 2021), (Novitasari & Winarsih, 2020) variabel X_4 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, berdasarkan penelitian terdahulu diatas

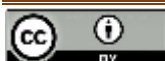
KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel independen, yaitu kompensasi, kompetensi, gaya kepemimpinan, dan persepsi dukungan organisasi, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Perum Perhutani KPH Jember. Temuan ini diperoleh melalui hasil uji t serta analisis terhadap jawaban responden dari kuesioner yang telah disebar. Pertama, variabel kompensasi menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kompensasi yang layak memberikan dorongan motivasi yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Selanjutnya, kompetensi juga terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang memadai cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik dan efisien. Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan turut memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Gaya kepemimpinan yang efektif, komunikatif, dan mampu memberikan arahan yang jelas, terbukti dapat menciptakan suasana kerja yang positif serta mendorong semangat kerja. Terakhir, persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi juga menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi baik secara moral, fasilitas, maupun pengakuan mereka akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Saran

Bagi Perum Perhutani KPH Jember

- Optimalisasi Sistem Kompensasi yang Ada: Hasil positif menunjukkan bahwa kompensasi berperan penting. Perum Perhutani KPH Jember disarankan untuk terus mengkaji dan mengoptimalkan sistem kompensasi yang berlaku, baik gaji pokok, tunjangan kinerja, maupun insentif lainnya. Pertimbangkan untuk menghubungkan kompensasi dengan pencapaian target kinerja individu dan unit secara lebih eksplisit, seperti target produksi, efisiensi operasional, atau keberhasilan program kehutanan. Pastikan sistem ini dirasakan adil dan transparan oleh seluruh karyawan, dari staf lapangan hingga manajerial.
- Peningkatan Kompetensi Spesifik Kehutanan dan Manajerial: Mengingat peran vital kompetensi, Perum Perhutani KPH Jember perlu lebih gencar dalam program pelatihan dan pengembangan.
- Penguatan Gaya Kepemimpinan Adaptif dan Kolaboratif: Karena gaya kepemimpinan terbukti positif, para pimpinan di KPH Jember, mulai dari Kepala KPH, Kepala Seksi, hingga mandor
- Meningkatkan Persepsi Dukungan Organisasi Melalui Kebijakan Internal: Perum Perhutani KPH Jember perlu memastikan bahwa karyawan merasa didukung secara konkret. Ini bisa dilakukan



dengan: Penyediaan Sumber Daya, Kesejahteraan Karyawan, Komunikasi Efektif, Pengakuan dan Penghargaan.

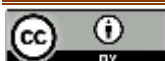
Bagi Penelitian Selanjutnya

- Fokus pada Sub-Unit atau Tingkatan Jabatan: Penelitian selanjutnya di Perum Perhutani dapat meneliti pengaruh variabel ini secara spesifik pada tingkatan jabatan tertentu (misalnya, hanya pada mandor, atau staf administrasi) atau pada unit kerja yang berbeda dalam KPH (misalnya, bagian perencanaan hutan vs. bagian produksi) untuk melihat adanya perbedaan pengaruh.
- Memasukkan Variabel Kontekstual Perhutani: Penelitian mendatang dapat mempertimbangkan variabel kontekstual spesifik Perhutani, seperti budaya organisasi khas BUMN, pengaruh regulasi pemerintah, atau interaksi dengan masyarakat desa hutan, sebagai variabel moderasi atau mediasi yang mungkin memengaruhi hubungan antarvariabel.
- Kajian Kualitatif Terkait Persepsi Karyawan: Untuk memahami lebih dalam mengapa variabel-variabel tersebut memiliki dampak positif, penelitian kualitatif (misalnya, wawancara mendalam dengan karyawan dan pimpinan di KPH Jember) dapat dilakukan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan harapan mereka terkait kompensasi, pengembangan, kepemimpinan, dan dukungan yang diterima.

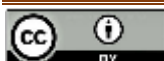
Dengan menerapkan saran-saran ini, Perum Perhutani KPH Jember diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja karyawannya secara berkelanjutan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan pengelolaan hutan yang lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

- A W Tanjung, A Sunarto, & N Ellesia. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lousindo Damai Sejahtera. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(5). <https://doi.org/10.14428/qs.v192i1-2.70003>
- Arifin, S., Putra, A., & Hartanto, C. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 1(1), 22–29.
- Asniwati, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*, 5(2), 1161–1174. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.716>
- Azizah, P. N. A., & Kustiwa, A. (2024). Penerapan Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di CV. Barokah Bandung. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 198-205
- Basri, M., Mashuri, A., Reski, M., & Tinggi Ilmu Manajemen Lasharan Jaya Makassar, S. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 204–212. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/5197>
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Dewi, M. S., Hutahut, J., Lubis, T., & Harahap, N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Internal Terhadap Kinerja Karyawan PTP Nusantara II Tanjung Morawa. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(2), 129-145
- Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 1–208.
- Febrian, W. D. F. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemadam Kebakaran Jakarta Barat. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 3(2), 89–98. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v3i2.72>
- Ganyang, M. T. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita. In *In Media*.
- Gede Ardi Putra Kresmawan, I Gede Putu Kawiana, & I Gede Aryana Mahayasa. (2021). Kompensasi dan Lingkungan Kerja : Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 3(2), 75–84. <https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wmbj>
- Gunawan, L., Alifia, F., & Adji, W. H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ Bandung. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(1), 132.



- <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i1.508>
- Gunawan, N. V., Fajrillah, & Ginting, R. S. I. (2022). Analisis Motivasi, Konflik Peran, Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cafe GO POGO Medan. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 4(1), 54 –. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v4i1.355>
- Hasanah, N. U. (2024). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Kompetensi Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Di RSAU dr. Norman T. Lubis Lanud Sulaiman. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 131-142
- Hasibuan, K. N., Purba, F., & Parinduri, T. (2021). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 3(1), 75–87. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.487>
- Haryono, A., Purba, T., & Sipayung, T. (2024). Pengaruh Pendidikan Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Di Kecamatan Teluk Dalam Kabupaten Asahan. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(3), 624-638
- Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022). Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Ekobistek*, 73–78. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i2.318>
- Kurniawan, A., Lie, D., Efendi, E., & Harahap, K. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Capella Medan Cabang Pematangsiantar. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 6(2), 48–58. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v6i2.127>
- Kusumah, D. K. (2021). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Armico Bandung. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681(3), 329–350. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i3.305>
- Lansart, T. A., Tewal, B., & Dotulng, L. O. . (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (EMBA)*, 7(4), 5593–5602. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/26347>
- Lumanauw, M. K. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 49–57. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v6i1.182>
- Maswanto, Suhendar, S., Prayitno, I., & Ahmad, G. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1–122.
- Nababan, F. L., Sembiring, B., Bancin, L., Sianturi, L., & Tanjung, M. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Intertama Trikencana Berisnar Medan. *Jurnal Dharma Agung*, 28(3), 496. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v28i3.811>
- Ningrum, W. W., & Agung, P. W. (2021). Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja. 19(2), 140–143.
- Novitasari, M. R., & Winarsih, T. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan. *Journal Management and Business Applied*, 1, 12–23. <http://ejurnal.stieyapan.ac.id/index.php/SAMBA/article/view/96>
- Qomariah, N., Rochmadoni, M., Rush, A. iqbal, & Navalina, A. E. (2023). The Impact of Leadership , Employee Competence and Organizational Work Culture on Employee Performance at. *Budapest International Research and Critics Intitute Journal (BIRCI)*, 6(2), 1143–1157.
- Rajagukguk, J., Siagian, E. M., & Simanjuntak, N. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mual Tio Maju Bersama Tapanuli Utara. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 5(2), 82–89. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v5i2.810>
- Razmayanti, A. R., & Kusuma, S. F. (2024). Pengaruh Kompensasi, Loyalitas Karyawan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sari Ater Kamboti Bandung. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 206-215
- Rejekiyah, S., & Kusumawati, Y. T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan



- Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 361-376
- Saragih, M., & Purba, D. T. (2024). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Aksara Mas. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 55-66
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Sipayung, T., Harahap, S. A., & Damanik, E. O. P. (2024). Pengaruh Gaji Dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan Di Toko Roti Valentin Bakery Kota Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 32-41
- Siregar, P. H., Siregar, M. Y., & Isnaniah, I. (2020). Pengaruh Kerjasama Tim dan Kompetensi Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Permata Bunda Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 1–13.
- Siringoringo, M., Damanik, E. O. P., & Purba, J. W. P. (2023). Analisis Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Fresh Laundry Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 59-64
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In ALFABETA, Bandung.
- Umamy, S. H., Hana, S. W. L., & Puspitasari, N. (2021). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Jember Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 6(2), 97–102.
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2), 203–213. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v1i2.1238>

