

PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERUSAHAAN INDUSTRI CERES (DELFI GROUP)

Andini Amelia Putri ^{*1}

Nabila Kamila ²

Nur Haifa ³

Rifa'ah Alya Putrianti ⁴

Rizka Putri Agustina ⁵

^{1,2,3,4,5} Program Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun, Indonesia

*e-mail: andiniameliaputri@student.inaba.ac.id, nabillaakamila@student.inaba.ac.id,

nurhaifa@student.inaba.ac.id, rifaahalyaputrianti@student.inaba.ac.id,

Rizka.agustina@student.inaba.ac.id

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan permasalahan empiris yang masih dihadapi oleh banyak perusahaan karena dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian berjumlah 95 karyawan dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui pengelolaan sistem kompensasi yang adil, penerapan kepemimpinan yang efektif, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Implikasi penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan manajerial dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: kompensasi, kepemimpinan, kinerja karyawan, lingkungan kerja

Abstract

Employee performance remains an empirical issue faced by many organizations as it is influenced by various internal factors. This study aims to analyze the effect of compensation, leadership, and work environment on employee performance at PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). This research employs a quantitative method with descriptive and verificative approaches. The population consists of 95 employees, all of whom were selected as samples using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using validity tests, reliability tests, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination. The results indicate that compensation, leadership, and work environment have a positive and significant effect on employee performance both partially and simultaneously. The conclusion highlights that improving employee performance can be achieved through fair compensation systems, effective leadership, and a supportive work environment. The findings imply that organizations should focus on strategic human resource management policies to enhance sustainable employee performance.

Keywords: compensation, employee performance, leadership, work environment

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia melibatkan aktivitas perusahaan atau organisasi dalam menciptakan karyawan yang efektif. Sumber daya manusia adalah modal penentu keefektifan keberhasilan perusahaan. Menurut (Dameria & Wijaya, 2024) Sumber daya manusia berperan secara krusial dalam memastikan berjalannya berbagai aktivitas pada perusahaan serta penentu perkembangan perusahaan. Selain itu menurut (Dameria & Wijaya, 2024) sumber daya manusia adalah asset terpenting bagi perusahaan dalam menjawab tuntutan zaman dan masyarakat.

Dalam industri makanan dan minuman yang terus berkembang pesat serta dipenuhi persaingan, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam menjaga kelangsungan dan daya saing perusahaan. Berbagai tantangan muncul, termasuk dalam mengelola karyawan agar tetap memiliki motivasi, produktivitas, dan kinerja yang optimal. Tiga faktor yang sering kali menjadi penentu dalam hal ini adalah kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

PT Perusahaan Industri Ceres merupakan salah satu perusahaan ternama di Indonesia yang bergerak di bidang produksi makanan ringan, khususnya olahan coklat, sejak akhir tahun 1940-an. Berada di bawah naungan Delfi Group, perusahaan ini dikenal melalui produk-produk poplurnya seperti SilverQueen, Ceres Meises, dan Cha Cha. Dengan skala produksi besar dan distribusi luas, PT Ceres sangat bergantung pada performa karyawan untuk mendukung keberhasilan operasionalnya. Namun, seperti halnya perusahaan besar lainnya, PT Ceres juga menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja karyawan tetap stabil di tengah tekanan kerja dan tuntutan pasar. Oleh karena itu, penting untuk meneliti sejauh mana kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, untuk membuat kebijakan manajemen yang lebih efektif.

Salah satu aspek yang menjadi perhatian adalah penurunan kinerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor manajemen sumber daya manusia, seperti sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan pentingnya evaluasi dan penguatan fungsi MSDM untuk menjaga keberlangsungan operasional pabrik serta tidak terjadi penurunan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Menurut Handoko (2019), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Kinerja ini menjadi cerminan dari seberapa efektif seseorang menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja yang tepat dapat membantu organisasi dalam mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. Selain itu, faktor-faktor seperti kompensasi yang adil, sistem kepemimpinan baik dan lingkungan kerja yang efektif juga turut memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian tentang pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa ketiga variabel ini memiliki factor yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Ismanto (2020) menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan. Sementara itu, studi terbaru oleh (Harianti et al., 2022) mengonfirmasi bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai mediator utama. Penelitian terkini oleh (Ramadhani et al., 2024) dan (Vallencya & Dwiarti, 2025) lebih lanjut memperkuat temuan ini, dengan semua variabel yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam berbagai konteks perusahaan. Dari faktor faktor yang sudah disebutkan factor paling utama dalam peningkatan atau penurunan kinerja karyawan adalah kompensasi.

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sofyandi (2021) menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Kompensasi yang memadai, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, dapat memberikan motivasi tambahan bagi karyawan agar bekerja lebih keras dalam mencapai target dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya kompensasi yang layak, karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas hasil kerja mereka. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang sesuai tidak hanya berfungsi sebagai balas jasa, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Agar kompensasi dapat terbagi dengan adil maka diperlukan kepemimpinan yang baik.

Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor dalam mendorong karyawan agar memberikan kinerja yang optimal kepada perusahaan. (Wulan et al., 2024) menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang mampu memotivasi, membimbing, dan menginspirasi bawahannya akan memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian hasil kerja yang maksimal. Namun apabila

yang terjadi adalah sebaliknya yaitu kepemimpinan yang lemah atau tidak efektif dapat menghambat semangat kerja dan kinerja karyawan. Selain itu agar kinerja karyawan tidak menurun diperlukan juga lingkungan kerja yang efektif.

Lingkungan kerja adalah faktor penting agar karyawan selalu merasa nyaman dalam melakukan aktivitas nya di tempat kerja. Jadi apabila lingkungan kerja yang dihasilkan adalah lingkungan kerja positif maka dapat menjadi salah satu faktor meningkatkan kinerja karyawan. Namun apabila yang terjadi adalah sebaliknya, yaitu lingkungan kerja yang negative, maka ini akan menjadi salah satu faktor utaman terjadinya penurunan kinerja karyawan. Vivianis dan Rozak (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat membuat karyawan merasa betah dan termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang maksimal. Contoh dari kondisi lingkungan kerja yang baik adalah seperti pengaturan ruang kerja yang sesuai, pencahayaan yang cukup, dan sirkulasi udara yang baik, sangat mempengaruhi karyawan dalam bekerja dengan hasil yang optimal. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1. 1 Hasil Kuesioner Pra Survei Kompensasi

Pertanyaan	Ya	Tidak
Kompensasi yang saya terima memotivasi saya untuk memaksimalkan kinerja saya dan memberikan kinerja yang baik kepada perusahaan	90,90%	9,10%
Perusahaan memberikan bonus secara konsisten apabila saya bekerja dengan baik.	54,50%	45,50%
Saya merasa ingin lebih produktif dalam berkerja karena perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja saya.	72,70%	27,30%
Saya berusaha untuk mencapai target kerja saya karena kompensasi yang diberikan sebanding dengan usaha yang sudah saya berikan.	81,80%	18,20%
Saya merasa kinerja saya meningkat karena adanya kompensasi yang layak.	81,80%	18,20%
Bonus atau insentif tambahan yang diberikan perusahaan meningkatkan semangat kerja saya.	72,70%	27,30%
Rata-rata	75,73%	24,27%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 1.1 hasil dari pra survei yang dilakukan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group), mayoritas karyawan memberikan respon positif terhadap system kompensasi yang diterapkan. Sebanyak 90,90% responden merasa bahwa kompensasi yang diberikan mampu memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Namun, hanya 54,50% yang menilai bahwa pemberian bonus dilakukan secara konsisten. Meskipun demikian, lebih dari 70% responden menyatakan bahwa kompensasi yang sesuai dengan beban kerja mampu meningkatkan produktivitas, mendorong pencapaian target, serta menumbuhkan semangat kerja. Secara keseluruhan, hasil rata-rata menunjukkan bahwa 75,73% karyawan menyetujui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja mereka, sedangkan 24,27% lainnya tidak sependapat. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong kinerja karyawan di lingkungan PT Perusahaan Industri Ceres.

Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra Survei Kepemimpinan

Pernyataan	Ya	Tidak
Gaya kepemimpinan atasan saya membuat saya termotivasi untuk berkerja dengan lebih baik.	72,70%	7,30%
Atasan saya memberikan tugas kepada saya dengan arahan yang jelas.	90,90%	9,10%
Apabila hasil kerja yang saya berikan itu baik maka atasan saya akan menghargainya.	100%	
Atasan saya menciptakan suasana kerja yang baik dan positif.	81,80%	18,20%
Atasan saya adil dan tegas sehingga saya merasa lebih semangat dalam berkerja.	81,80%	18,20%
Atasan saya mampu menjadi teladan dalam bekerja dan bersikap profesional.	100%	
Rata-rata	87,87%	12,20%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 1.2 hasil dari pra survei yang dilakukan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group) menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memberikan tanggapan positif terhadap gaya kepemimpinan atasan mereka. Sebanyak 72,70% merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik karena gaya kepemimpinan yang diterapkan. Sebagian besar responden juga menyatakan bahwa atasan mereka memberikan arahan tugas dengan jelas (90,90%) serta menghargai hasil kerja yang baik (100%). Selain itu, sebanyak 81,80% responden menilai bahwa pimpinan mereka mampu menciptakan suasana kerja yang positif dan bersikap adil serta tegas, sehingga meningkatkan semangat kerja. Bahkan, 100% responden setuju bahwa atasan mereka dapat menjadi teladan dan menunjukkan sikap profesional. Secara keseluruhan, rata-rata 87,87% karyawan memiliki persepsi positif terhadap kepemimpinan di perusahaan, yang menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat berpengaruh dalam membentuk motivasi dan kinerja karyawan.

Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Pra Survei Lingkungan Kerja

Pernyataan	Ya	Tidak
Hubungan antar rekan kerja dengan saya sangat baik sehingga meningkatkan semangat saya dalam bekerja.	100%	
Lingkungan kerja yang diberikan perusahaan sangat nyaman sehingga membuat saya nyaman dan semangat dalam mengerjakan tugas saya.	100%	
Lingkungan kerja yang sehat secara psikologis berdampak positif pada hasil kerja saya.	100%	
Fasilitas kerja yang memadai sehingga membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.	81,80%	18,20%
Saya merasa aman dalam mengerjakan tugas kerjaan yang diberikan perusahaan.	100%	
Lingkungan kerja yang positif dan suportif membuat saya merasa lebih termotivasi dalam berkerja.	100%	
Rata-rata	96,97%	18,20%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 1.3 hasil dari pra survei yang dilakukan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group), mayoritas karyawan memberikan respon positif terhadap kondisi lingkungan kerja di perusahaan. Seluruh responden (100%) menyatakan bahwa hubungan antar rekan kerja yang harmonis, suasana kerja yang nyaman, serta lingkungan psikologis yang sehat berkontribusi

besar terhadap semangat dan hasil kerja mereka. Selain itu, fasilitas kerja yang disediakan dinilai memadai oleh 81,80% karyawan, meskipun masih terdapat 18,20% yang merasa kurang terbantu secara optimal. Rasa aman dalam bekerja dan dukungan lingkungan kerja yang positif juga diakui sepenuhnya oleh seluruh responden. Secara keseluruhan, rata-rata 96,97% karyawan menyatakan bahwa lingkungan kerja di PT Ceres berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan efektivitas kerja mereka.

Melihat pentingnya ketiga aspek tersebut dalam mendukung kinerja karyawan, maka diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif bagi PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group), sehingga perusahaan dapat terus berkembang dan mencapai tujuan secara berkelanjutan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut

1. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
2. Bagaimana Kompensasi pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
3. Bagaimana Gaya Kepemimpinan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
4. Bagaimana Lingkungan Kerja PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
5. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
6. Bagaimana Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
7. Bagaimana Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?
8. Bagaimana Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group)?

3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Mengingat bahwa kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat dan efektif. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana Kinerja karyawan yang ada di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
2. Untuk mengetahui Sistem Kompensasi yang diberikan kepada karyawan PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
3. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan yang diterapkan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
4. Untuk mengetahui situasi Lingkungan Kerja PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
5. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).
8. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).

4. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini disusun untuk memberikan landasan teoritis yang mendukung pelaksanaan penelitian ini. Bagian ini memuat penjelasan mengenai Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia dan konsep dan teori yang berkaitan dengan variabel yang diteliti, yaitu Kinerja Karyawan, Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja. Melalui pemaparan teori-teori yang relevan, peneliti dapat memahami hubungan antarkomponen yang diteliti serta merumuskan arah penelitian secara sistematis. Selain itu, kajian pustaka ini bertujuan untuk memperkuat argumen dalam menganalisis temuan penelitian serta menunjukkan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

4.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merujuk pada proses strategis yang dirancang untuk mengelola dan mengembangkan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnis perusahaan secara efisien dan efektif (Suandi & Sundari, 2024). Fungsi utama MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta pemeliharaan hubungan kerja yang baik antara karyawan dan perusahaan. Menurut (Asnora, 2024), fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terdiri dari tahapan penting yang dimulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga pemutusan hubungan kerja. Rekrutmen dan seleksi menjadi langkah awal untuk memperoleh tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan organisasi. Setelahnya, kegiatan penempatan dan orientasi dilakukan agar karyawan mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan memahami tugasnya secara efektif.

Menurut (Saepul Rahman, 2023) pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi elemen penting dalam meningkatkan kompetensi kerja serta kesiapan menghadapi perubahan di lingkungan organisasi. Di samping itu, pemberian kompensasi yang adil dan layak akan mendorong motivasi serta meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Fungsi integrasi dan pemeliharaan juga penting dalam menjaga hubungan kerja yang harmonis antara perusahaan dan karyawan.

Selanjutnya, tahap pemutusan hubungan kerja dilakukan sebagai bagian akhir dari siklus SDM, yang menurut (Asnora, 2024), harus dilakukan secara profesional dan sesuai dengan ketentuan hukum ketenagakerjaan agar tidak merugikan salah satu pihak. Keseluruhan fungsi operasional ini saling berkaitan dan menjadi dasar utama dalam menciptakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

4.2 Manajemen

Manajemen merupakan elemen penting dalam mengelola organisasi agar seluruh proses kerja dapat berjalan secara terarah dan efektif. Menurut (Seto et al., 2023) manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien. Dalam dunia kerja modern, manajemen tidak lagi hanya berfokus pada aspek administratif, melainkan juga harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, teknologi, serta perubahan dalam kebutuhan tenaga kerja. Menurut Katadata (2022), manajemen berfungsi sebagai sistem pengendalian dan koordinasi yang memungkinkan setiap bagian organisasi dapat bekerja secara sinergis. Fungsi-fungsi utama dalam manajemen yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (leading), dan pengawasan (controlling) menjadi landasan penting dalam mencapai target dan mempertahankan kinerja yang konsisten.

4.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Menurut Handoko (2019), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Kinerja ini menjadi cerminan dari seberapa efektif seseorang menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja yang tepat dapat membantu organisasi dalam mengembangkan

strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. Selain itu, faktor-faktor seperti kompensasi yang adil, sistem kepemimpinan baik dan lingkungan kerja yang efektif juga turut memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian tentang pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa ketiga variabel ini memiliki factor yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Ismanto (2020) menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan. Sementara itu, studi terbaru oleh (Ramadhan & Satrio, 2021) mengonfirmasi bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai mediator utama. Penelitian terkini oleh (Ramadhani et al., 2024) dan (Vallencya & Dwiarti, 2025) lebih lanjut memperkuat temuan ini, dengan semua variabel yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam berbagai konteks perusahaan. Dari faktor faktor yang sudah disebutkan factor paling utama dalam peningkatan atau penurunan kinerja karyawan adalah kompensasi.

4.4 Kompensasi

Menurut Aswaruddin dan kawan-kawan (2023), kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada individu sebagai balas jasa atas pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pemberian kompensasi dianggap sebagai hak dasar karyawan yang harus dipenuhi perusahaan, karena kompensasi yang layak dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja karyawan. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sofyandi (2021) menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Kompensasi yang memadai, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, dapat memberikan motivasi tambahan bagi karyawan agar bekerja lebih keras dalam mencapai target dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya kompensasi yang layak, karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas hasil kerja mereka. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang sesuai tidak hanya berfungsi sebagai balas jasa, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Agar kompensasi dapat terbagi dengan adil maka diperlukan kepemimpinan yang baik.

4.5 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut (Silaningtyas & Hamdanah, 2024) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dan saling pengaruh, di mana pemimpin memengaruhi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor dalam mendorong karyawan agar memberikan kinerja yang optimal kepada perusahaan. (Wulan et al., 2024) menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang mampu memotivasi, membimbing, dan menginspirasi bawahannya akan memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian hasil kerja yang maksimal. Namun apabila yang terjadi adalah sebaliknya yaitu kepemimpinan yang lemah atau tidak efektif dapat menghambat semangat kerja dan kinerja karyawan. Selain itu agar kinerja karyawan tidak menurun diperlukan juga lingkungan kerja yang efektif.

4.6 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup segala aspek di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kinerja dan motivasi mereka dalam menjalankan tugas. Menurut Matualaga dan kawan-kawan (2024), lingkungan kerja terdiri dari fasilitas kerja, kenyamanan, keamanan, dan minimnya kebisingan, yang semuanya berperan penting dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, serta meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Lingkungan kerja adalah faktor penting agar karyawan selalu merasa nyaman dalam melakukan aktivitas nya di tempat kerja. Jadi apabila lingkungan kerja yang dihasilkan adalah lingkungan kerja positif maka

dapat menjadi salah satu factor meningkatkan kinerja karyawan. Namun apabila yang terjadi adalah sebaliknya, yaitu lingkungan kerja yang negative, maka ini akan menjadi salah satu factor utaman terjadinya penurunan kinerja karyawan. Vivianis dan Rozak (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat membuat karyawan merasa betah dan termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang maksimal. Contoh dari kondisi lingkungan kerja yang baik adalah seperti pengaturan ruang kerja yang sesuai, pencahayaan yang cukup, dan sirkulasi udara yang baik, sangat mempengaruhi karyawan dalam bekerja dengan hasil yang optimal. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

5. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran disusun sebagai panduan konseptual dalam menjelaskan keterkaitan antarvariabel yang diteliti. Penelitian ini menitikberatkan pada bagaimana pengaruh kompensasi, kepemimpinan, serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Ketiga variabel tersebut diyakini memainkan peran penting dalam meningkatkan performa kerja karyawan. Dengan adanya kerangka ini, arah dan ruang lingkup penelitian menjadi lebih terstruktur dalam menganalisis permasalahan yang terjadi di perusahaan.

5.1 Tabel penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai landasan teoritis untuk mendukung dan memperkuat penelitian yang akan dilakukan. Melalui kajian terhadap beberapa penelitian sebelumnya, peneliti dapat mengetahui sejauh mana topik yang dikaji telah diteliti oleh peneliti lain, serta menemukan celah atau perbedaan yang menjadi alasan dilakukannya penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan variabel dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.1 Penelitian Terahulu

No	Judul Jurnal/Penulis/ Tahun terbit	Publisher/ Volume/ Nomor/ISSN	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
1.	Judul: Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Sales Pada Pt. PLN Iconplus Kota Bandung) Penulis: Arif Abdullah Faqih, Recky_Recky, Ridlwan Muttaqin Tahun Terbit: 2024	JEMSI (Jurnal Ekonomi Manajemen, dan Akuntansi) E-ISSN: 2579-5635, P-ISSN: 25460-5891 Volume 10 (6) Desember Tahun 2024, Hal 3170-3185	Metode Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verivikatif.	- Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. - Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Persamaan: Variable Kompensasi dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Motivasi.
2.	Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv.Kerupuk Edun	JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi) E-ISSN: 2579-5635, P-ISSN:	Metode peneltian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif berupa	Kepemimpi an berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Variable Kepemimpi an dan Variable Kinerja Karyawan.

	Muhammad Cucu Penulis: Acep Angga Saepul Rahman, Arie Hendra Saputro, Fanji Wijaya Tahun Terbit: 2023	2460-5891Volume 9 (4) AgustusTahun 2023, Hal 1455-1463.	observasi dan kuesioner dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan verivikatif	• Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan: Variable Motivasi kerja dan Variable Pelatihan Kerja
3.	Judul: Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Penulis: Shalsa Nur Aulia, Fanji Wijaya Tahun Terbit: 2023	Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE) Vol.5, No.1 Oktober 2023 E-ISSN: 2716-2583	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif.	• Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Variable Kompensasi, Variable Lingkungan Kerja dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Motivasi Kerja.
4.	Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Atamora Teknik Makmur Kota Jakarta Pusat Penulis: Niken Annisa Zulkarnaen, Gurawan Dayona Ismail, Fanji Wijaya, Dadan Abdul Aziz Mubarak, Erna Herlinawati. Tahun Terbit: 2024	JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)E-ISSN: 2579-5635, P- ISSN: 2460-5891Volume 10 (1) Februari Tahun 2024, Hal 733-741.	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif.	• Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. • Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap	Persamaan: Variable Kepemimpinan dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Beban Kerja dan Variable Motivasi Kerja.

				kinerja karyawan.	
5.	Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Akur Pratama (Cabang Yogya Riau Junction Bandung) Penulis: Elia Millenia Prayogo, Andika Mochamad Siddiq, Fanji Wijaya Tahun Terbit: 2024	Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis e-ISSN: 2745-7273 Vol. 5, No. 1, Februari 2024	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif, dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif.	• Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. • Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. • Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Variable Kepemimpinan dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Kepuasan Kerja dan Variable Disiplin Kerja.
6.	Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Matahari Department Store Cabang Festival Citylink Bandung Penulis: Oktaviani Damera, Fanji Wijaya Tahun Terbit: 2024	Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia e-ISSN: 2745-7257 Vol. 5 No. 2, Juni 2024	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif.	• Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Variable Kepemimpinan, Variable Lingkungan Kerja dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Disiplin Kerja.
7.	Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Atala Global Indonesia Penulis: Wulan,	JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)E-ISSN: 2579-5635, P-ISSN: 2460-5891Volume 10 (1) Februari	Metode Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif.	• Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. • Pengembangan Karir berpengaruh	Persamaan: Variable Kepemimpinan, Variable Lingkungan Kerja dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable

	Arie Hendra Saputro, Dadan Abdul Aziz Mubarak Tahun Terbit: 2024	Tahun 2024, Hal 116-125		positif signifikan terhadap kinerja karyawan. • Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Pengembangan Karir.
8.	Judul: Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jordan Bakery Tomohon Penulis: Brenda U. C. Warongan, Lucky O. H. Dotulong, Genita G. Lumintang Tahun Terbit: 2022	ISSN 23031174 B.U.C. Warongan., L.O.H. Dotulong, G. Lumintang	Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.	• Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Variable Lingkungan Kerja, dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Stres Kerja
9.	Judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Moko Garment Indonesia) Penulis: Vivianis, Rozak Tahun Terbit: 2022	Volume 6 Issue 1 (2022) Pages 819 - 829 SEIKO : Journal of Management & Business ISSN : 2598-831X (Print) and ISSN : 2598-8301 (Online)	Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survey	• Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan • Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan • Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan	Persamaan: Variable Kepemimpinan, Variable Lingkungan Kerja dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable Motivasi.
10.	Judul: Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Afrika Food Tanah Abang Jakarta Pusat Penulis: Pikirina Zai, Reni	Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia Volume 4, Number 3, Juli, 2024, pp. 479-488 P-ISSN 2797-	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian Kuantitatif	• Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. • Motivasi Intrinsik terhadap	Persamaan: Variable Lingkungan Kerja dan Variable Kinerja Karyawan. Perbedaan: Variable

	Hindriari. Tahun Terbit: 2024	3786; E-ISSN: 2776-1568		kinerja karyawan.	Motivasi Intrinsik.
--	--	----------------------------	--	----------------------	------------------------

Sumber: : Data Diolah Peneliti, 2025

5.2 Hubungan Antar Variabel

Pembahasan mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan keterkaitan antara variabel-variabel yang diteliti secara teoritis maupun empiris. Setiap variabel bebas, yaitu kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja, diduga memiliki pengaruh terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan. Hubungan ini didasarkan pada hasil studi terdahulu serta teori-teori yang relevan yang telah dikaji dalam bagian kajian pustaka. Pemahaman yang mendalam mengenai hubungan antar variabel tersebut diperlukan untuk merumuskan hipotesis dan mendukung kerangka pemikiran dalam penelitian ini.

5.2.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Berdasarkan hasil kuesioner pra survei yang dilakukan, rata-rata 75,73% responden menyatakan bahwa kompensasi yang diterima memotivasi mereka untuk bekerja lebih maksimal dan memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan. Selain itu, lebih dari 80% responden sepakat bahwa kompensasi yang layak dan bonus yang konsisten mampu meningkatkan semangat kerja serta produktivitas mereka. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja berkontribusi signifikan dalam mendorong karyawan untuk mencapai target kerja dengan hasil optimal. Dengan demikian, pemberian kompensasi yang tepat di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group) menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

5.2.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

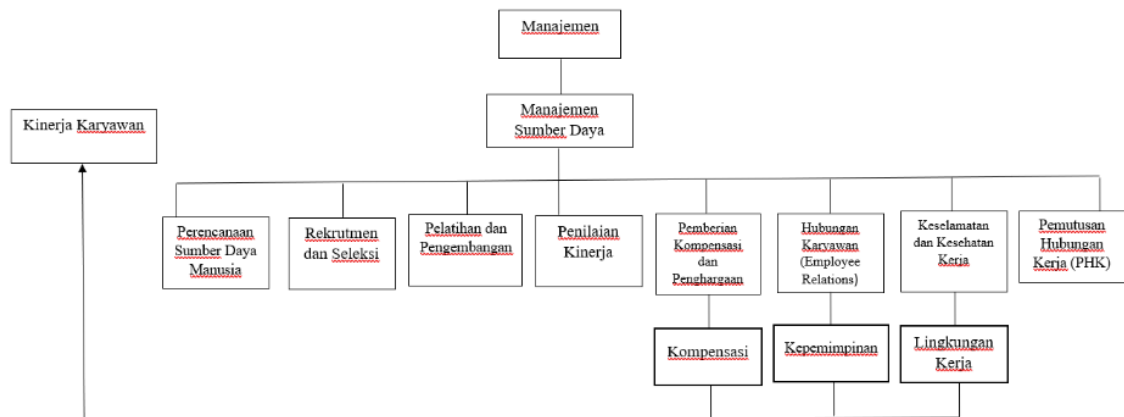
Gaya kepemimpinan juga berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Hasil kuesioner menunjukkan bahwa rata-rata 87,87% responden merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik karena kepemimpinan atasan yang jelas, adil, dan profesional. Selain itu, semua responden sepakat bahwa penghargaan atas hasil kerja serta suasana kerja yang positif yang diciptakan oleh atasan mampu meningkatkan semangat dan produktivitas kerja mereka. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan terdorong untuk memberikan performa terbaiknya di perusahaan.

5.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang kondusif juga memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Dari kuesioner yang dilakukan, terlihat bahwa rata-rata 96,97% responden merasa nyaman dan termotivasi berkat hubungan baik antar rekan kerja, fasilitas yang memadai, serta suasana kerja yang sehat secara psikologis. Keamanan dan dukungan lingkungan kerja yang positif membuat karyawan mampu bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang mendukung sangat penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan perusahaan.

5.3 Bagan Kerangka Pemikiran

Bagan Kerangka pemikiran dibawah ini menunjukkan hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Ketiga variabel bebas tersebut diyakini berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Hubungan ini digambarkan dalam bagan kerangka pemikiran berikut.

Gambar 2. 1 Bagian Kerangka

Maka dapat dilihat bahwa Penelitian ini menggunakan model asosiatif kausal, yaitu model yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat (pengaruh) antara variable independen (bebas) dan dependen (terikat). Dalam konteks ini:

1. Variabel bebas:

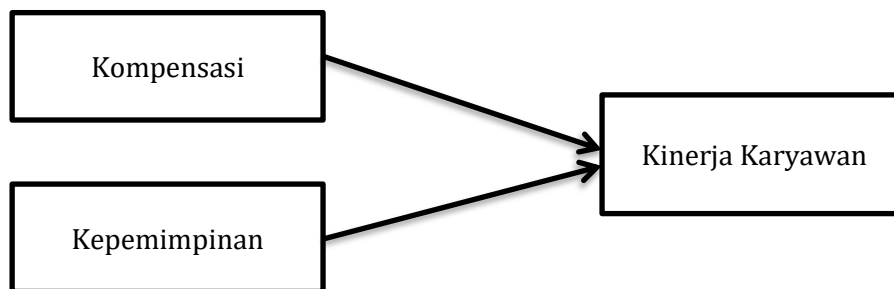
- 1) Kompensasi (X_1)
- 2) Kepemimpinan (X_2)
- 3) Lingkungan kerja (X_3)

2. Variabel terikat:

- 1) Kinerja karyawan (Y)

Model ini digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variable bebas secara parsial maupun simultan terhadap variabel terikat, dengan pendekatan kuantitatif dan analisis data menggunakan regresi linear berganda.

5.4 Model Penelitian



Model penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah model asosiatif kausal, yaitu suatu pendekatan yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan sebab-akibat antara beberapa variabel bebas dengan variabel terikat. Penelitian ini secara khusus menelaah pengaruh kompensasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Model ini dipilih karena mampu menjelaskan apakah terdapat pengaruh secara simultan maupun parsial dari ketiga faktor tersebut terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik regresi linear berganda, penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris mengenai hubungan antar variabel yang telah ditetapkan, serta mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Selain bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, penelitian ini juga dimaksudkan untuk menjadi sumber informasi yang bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan dan peningkatan praktik manajerial, khususnya dalam industri makanan.

6.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memperkaya pemahaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Temuan yang diperoleh diharapkan dapat menambah literatur akademik serta menjadi bahan pertimbangan dalam penelitian lain yang mengkaji topik serupa, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur atau industri makanan.

6.2 Kegunaan Praktis

Dari sisi praktis, penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi bagi PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group) dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja. Melalui data dan analisis yang disajikan, perusahaan dapat memperoleh wawasan baru dalam menyusun strategi yang berkaitan dengan sistem kompensasi, pola kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini juga bisa menjadi acuan bagi perusahaan sejenisnya dalam mengembangkan praktik manajemen yang lebih baik.

7. Hipotesis

Mengacu pada pendapat Sugiyono (2017:99), hipotesis merupakan dugaan sementara yang dirumuskan sebagai jawaban atas permasalahan penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta kerangka berpikir yang telah dibangun, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan adanya hipotesis ini, diharapkan dapat memberikan arahan dalam proses pengujian untuk mengetahui sejauh mana hubungan antar variabel yang telah ditetapkan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan dua tujuan utama, yaitu pendekatan deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan persepsi karyawan terhadap variabel-variabel seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja. Sementara itu, pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji dugaan atau hipotesis mengenai pengaruh variabel bebas terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup dengan dua pilihan jawaban (Ya/Tidak), yang diklasifikasikan ke dalam skala nominal dan diolah secara kuantitatif untuk mendukung proses analisis data.

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group). Penelitian dilakukan di lingkungan perusahaan dengan tujuan memperoleh data yang berkaitan dengan variabel penelitian. Operasionalisasi variabel digunakan untuk menjelaskan definisi operasional dari masing-masing variabel yang diteliti, meliputi kompensasi (X1), kepemimpinan (X2), lingkungan kerja (X3), dan kinerja karyawan (Y). Setiap variabel diukur menggunakan indikator yang disusun dalam bentuk kuesioner dengan skala Likert.

1. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif, yaitu data berbentuk angka yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh responden. Data kuantitatif dipilih karena sesuai dengan pendekatan penelitian yang bertujuan untuk mengukur pengaruh antara variabel-variabel yang telah ditentukan, yaitu kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden, yaitu karyawan PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group), melalui penyebaran kuesioner tertutup berbasis skala Guttman menggunakan platform Google Form. Kuesioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang harus dijawab dengan pilihan “Ya” atau “Tidak” sesuai dengan kondisi dan pengalaman responden di tempat kerja.

Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber pendukung seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dokumen perusahaan, serta referensi teori yang berkaitan dengan variabel penelitian. Data sekunder ini digunakan untuk memperkuat landasan teori, menyusun kerangka konseptual, dan mendukung proses analisis data.

2. Teknik Pengumpulan Data

Dari segi teknik atau cara, pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- Kuesioner, menurut (Ardiansyah et al., 2023) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan menyusun sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis yang sudah distandarisasi, guna memperoleh data yang objektif dan mudah dianalisis secara kuantitatif. Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan berbentuk kuesioner tertutup dengan dua pilihan jawaban, yaitu “Ya” dan “Tidak”. Setiap jawaban “Ya” diberi skor 1 dan jawaban “Tidak” diberi skor 0. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, yaitu kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara daring menggunakan Google Form agar praktis dan menjangkau responden dengan lebih mudah.
- Studi Kepustakaan, menurut Romdona, Junista, dan Gunawan (2025), studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh dari berbagai sumber tertulis seperti jurnal, artikel ilmiah, dan buku yang relevan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, studi kepustakaan digunakan untuk memperoleh landasan teori dan mendukung kerangka konseptual yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

3. Populasi dan Sampel

- Populasi
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group) yang berjumlah 95 orang.
- Sampel
Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah **sampling jenuh**, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 95 responden.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk mengolah data yang telah diperoleh dari responden agar dapat menjawab tujuan penelitian.

- Analisis Deskriptif
Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran umum masing-masing variabel penelitian berdasarkan nilai rata-rata skor jawaban responden.
- Analisis Verifikatif
Analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi.

5. Pengujian Instrumen Penelitian

- Uji Validitas
Uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrument penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi item dengan nilai r tabel.
- Uji Reliabilitas
Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,70.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

1. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group) yang berjumlah 95 orang. Gambaran umum responden disajikan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Karakteristik responden ini penting untuk mengetahui latar belakang subjek penelitian dan memastikan bahwa data yang diperoleh mewakili populasi yang diteliti.

2. Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel penelitian berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner yang telah disebarkan.

- Deskripsi Variabel Kompensasi
Berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, variabel kompensasi menunjukkan kategori **baik**. Sebagian besar responden menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan mampu memotivasi mereka untuk bekerja lebih maksimal. Namun demikian, masih terdapat beberapa responden yang menilai bahwa pemberian bonus belum sepenuhnya konsisten. Secara umum, kompensasi yang diterima karyawan dinilai telah sesuai dengan beban kerja dan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja.
- Deskripsi Variabel Kepemimpinan
Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berada pada kategori **sangat baik**. Mayoritas responden menyatakan bahwa atasan memberikan arahan kerja yang jelas, bersikap adil, serta mampu menciptakan suasana kerja yang positif. Kepemimpinan yang diterapkan dinilai mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan.
- Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja
Variabel lingkungan kerja memperoleh penilaian **sangat baik** dari responden. Hubungan antar rekan kerja yang harmonis, rasa aman dalam bekerja, serta fasilitas kerja yang memadai membuat karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif ini berperan penting dalam mendukung produktivitas karyawan.
- Deskripsi Variabel kinerja Karyawan
Berdasarkan hasil kuesioner, kinerja karyawan berada pada kategori **baik**. Karyawan dinilai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi juga tercermin dari upaya karyawan dalam mencapai hasil kerja yang optimal.

3. Hasil Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif dilakukan untuk menguji pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

- Hasil Uji Validitas
Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan **valid** dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.
- Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan Alpha Cronbach, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Alpha lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan **reliabel** dan konsisten dalam mengukur variabel yang diteliti.

- Analisis Regresi Linear Berganda
Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki koefisien regresi positif, yang berarti peningkatan pada variabel kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.
- Uji t (Parsial)
Hasil uji t menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa setiap variabel independen memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- Uji F (Simultan)
Berdasarkan hasil uji F, kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh ketiga variabel tersebut secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
- Koefisien Determinasi
Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja dalam persentase yang cukup besar, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Sofyandi (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi yang layak dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja.

Selain itu, kepemimpinan juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang adil, tegas, dan mampu memberikan arahan yang jelas dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Hasil ini mendukung penelitian (Wulan et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hubungan kerja yang harmonis, fasilitas yang memadai, serta rasa aman dalam bekerja membuat karyawan lebih nyaman dan termotivasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Vivianis dan Rozak (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perusahaan Industri Ceres (Delfi Group), baik secara parsial maupun simultan. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan sistem kompensasi yang sesuai, kepemimpinan yang efektif, serta lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kelebihan dari penelitian ini terletak pada penggunaan seluruh populasi sebagai sampel (sampling jenuh) sehingga hasil penelitian mampu merepresentasikan kondisi nyata di perusahaan yang diteliti. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain penggunaan data yang bersumber dari kuesioner sehingga

sangat bergantung pada persepsi responden, serta keterbatasan variabel penelitian yang hanya mencakup tiga faktor penentu kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, serta menggunakan metode penelitian yang lebih beragam agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Asnora, F. H. (2024). Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Perusahaan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(3), 66–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.3853>
- Dameria, O., & Wijaya, F. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Matahari Department Store Cabang Festival Citylink Bandung. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia*, 5(2), 211–228. <https://doi.org/https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v5i2.1836>
- Harianti, N., Dani, R. H., & Putra, R. S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan : Sebuah Tinjauan Literature Sistematis 2017-2021. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 2(1), 90–96. <https://ulilalbabinstitute.id/index.php/EKOMA/article/view/654/952>
- Ramadhan, M., & Satrio, R. B. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi, lingkungan, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(12), 22–24. <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/4213>
- Ramadhani, M. A., Hadiyatno, D., & Yuliani, T. (2024). KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Media Riset Ekonomi (MR.EKO)*, 3(4), 158–165. <https://doi.org/https://doi.org/10.36277/mreko.v3i4.517>
- Saepul Rahman, A. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi Kerja , Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv . Kerupuk. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1455–1463. <https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1359>
- Seto, A. A., Febrian, W. D., Donal Mon, Dr.Muhammad Senoaji, F., Kusumawardhani, Z. H. N., Rusman, I. R., Simarmata, D. N., Sari, Y. P., Novita, D., Hasanah, H., Kristanti, D., Sukaesih, I., Jaya, H., Nuraeni, & Arifin, D. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (R. Ristiyana (ed.)). PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI. https://www.researchgate.net/publication/370594561_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA
- Silaningtyas, Y., & Hamdanah, H. (2024). Pengertian, teori, tipe, dan gaya kepemimpinan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, 8(6), 513–523. <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jimt/article/view/1511/1508>
- Vallencya, E. C., & Dwiarti, R. (2025). Analysis of the Influence of Compensation , Leadership , and Work Environment on Employee Work Motivation at PT . Propan Raya ICC Yogyakarta Branch. *Asian Journal of Applied Business and Management (AJABM)*, 4(2), 451–464. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/ajabm.v4i2.182>
- Wulan, Hendra Saputro, A., & Aziz Mubarak, D. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan , Pengembangan Karir , Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV ATALA GLOBAL INDONESIA. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 116–125. <https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2053>