

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini, antara lain:

Penelitian pertama dilakukan oleh Khair dan Siagian (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini juga termasuk penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai bekerja pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara dengan jumlah 103 orang. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 103 orang dengan menggunakan metode sampel jenuh. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan cara penyebaran angket. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Teknik analisis data adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian kedua dilakukan oleh Hanafi, Chairil dan Tirtana (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan merupakan gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin organisasi dengan menggunakan tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi yang dapat dimanfaatkan pemimpin untuk pencapaian tujuan organisasi. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang dapat dimanfaatkan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Sangat penting bagi seorang pemimpin untuk dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi, dalam upayanya untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai kinerja pegawai dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja dan gaya kepemimpinan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang sesuai akan berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja pegawai, sehingga secara signifikan dapat meningkatkan kerja pegawai dalam suatu organisasi.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Bagus, Musa dan Herien (2016) Tujuan studi adalah (1) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi; (2) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan; (3) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja; (4) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan. Pengambilan data dilakukan dengan kuesioner sebanyak 81 responden dan selanjutnya diolah dengan metode Structural Equation Modelling dari Lisrel Program. Hasil penelitian, menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh paling besar terkait indikator penjelasan tentang reward. Motivasi kerja mempunyai pengaruh paling besar adalah indikator bangga menyelesaikan pekerjaan. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling besar adalah indikator membanggakan organisasi kepada orang lain. Kinerja mempunyai pengaruh paling besar adalah

indikator kemampuan kerja sama dengan orang lain. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh lebih besar terhadap komitmen organisasi dibanding terhadap kinerja. Motivasi kerja juga mempunyai pengaruh lebih besar terhadap komitmen organisasi dibanding terhadap kinerja. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja dibanding dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh lebih besar terhadap motivasi kerja dibanding motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan.

Penelitian keempat dilakukan oleh H.Dalimunthe (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam pada CV. Karya Pertiwi Medan. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan usaha pembungkusan garam CV. Karya Pertiwi. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu sampling jenuh, dimana semua anggota populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan di CV. Karya Pertiwi yang berjumlah 35 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji asumsi klasik. Analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai hubungan antara variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam pada CV. Karya Pertiwi Medan.

Penelitian kelima dilakukan oleh Jeli Nata Liyas (2019). Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Notaris yang ada di Panam. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 71 orang karyawan Notaris yang ada di Panam. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 16. Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach, uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak

berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keenam dilakukan oleh K.Princy, E.Rebeka (2019) dengan judul *Employee Commitment on Organizational Performance* dari *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, September 2019. Komitmen karyawan memainkan peran utama dalam pertumbuhan kinerja organisasi. Banyak organisasi ingin meningkatkan kinerjanya. Komitmen karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Perilaku perubahan komitmen dapat terjadi pada kepuasan kerja, motivasi dan keterlibatan kerja. Data dikumpulkan oleh 100 karyawan yang bekerja di industri pembuatan alat mesin di Vellore, Tamil Nadu, India. Terdiri dari item dalam Kuesioner diadopsi dari penelitian sebelumnya digunakan dalam pengumpulan data primer. Metode korelasi oleh SPSS dilakukan. Dalam artikel ini ditemukan bahwa komitmen karyawan memiliki kinerja organisasi terkait positif. Komitmen karyawan terkait positif dalam kepuasan kerja, motivasi dan keterlibatan kerja.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Kashmala Nizam dan Faiza Maqbool Shah (2015) dengan judul “Impact of Employee Motivation on Organizational Performance in Oil and Gas Sector of Pakistan” dari *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 3, Issue 12, December 2015, PP 7-15 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349 (Online). Penelitian ini bertujuan untuk melihat pentingnya motivasi dalam pengelolaan orang di tempat 13 kerja, tidak ada sistem yang berjalan lancar tanpa itu, dan tidak ada organisasi yang mencapai tujuannya tanpa memotivasi sumber daya manusianya. Tujuan dari motivasi adalah untuk membuat orang melakukan upaya terbaik mereka dengan antusiasme dan efektifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memeriksa dampak motivasi karyawan terhadap kinerja organisasi di sektor minyak dan gas. Penelitian ini dilakukan pada berbagai tingkat manajemen di sektor minyak dan gas Pakistan. Angket digunakan untuk mengumpulkan informasi. Metode Regresi dan Korelasi digunakan bersama untuk menguji hipotesis. Dapat disimpulkan bahwa dengan memeriksa kinerja pekerjaan dan mengenali kinerja karyawan dan memotivasi mereka dengan memberikan penghargaan yang tepat, karyawan akan puas dan dengan demikian tingkat output

mereka meningkat dan meningkatkan kinerja organisasi. Studi ini merekomendasikan bahwa organisasi harus menjadikan motivasi sebagai kebiasaan untuk mencapai peningkatan kinerja.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Khaled Al-Omari dan Haneen Okasheh (2017) dengan judul *The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan* dari *International Journal of Applied Engineering Research* ISSN 0973-4562 Volume 12, Number 24 (2017) pp. 15544-15550. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Sebuah perusahaan teknik diambil sebagai studi kasus dengan ukuran sampel 85 karyawan. Metodologi kuantitatif yang menyiratkan survei cross-sectional digunakan untuk memenuhi tujuan penelitian selain tinjauan literatur. Dimensi berbeda diperiksa dalam kaitannya dengan faktor lingkungan kerja, termasuk kebisingan; suhu; udara; cahaya dan warna; ruang dan kepuasan pengusaha. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan (SPSS, Versi 22). Temuan mengungkapkan bahwa kendala situasional terdiri dari faktor-faktor seperti kebisingan, perabot kantor, ventilasi dan cahaya, adalah kondisi lingkungan kerja utama yang berdampak negatif pada kinerja pekerjaan dan harus mendapatkan perhatian lebih. Disarankan bahwa pengusaha harus mengambil inisiatif untuk memotivasi karyawan dengan meningkatkan lingkungan kerja mereka.

2.2 Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan sebaik-baiknya. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri, Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan perusahaan. Adapun beberapa pendapat mengenai pengertian manajemen, yaitu :

R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:1) menyebutkan bahwa : “Manajemen merupakan suatu wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah.” Pendapat lain disampaikan oleh M. Manullang dalam buku *Manajemen Sumber*

Daya Manusia untuk mahasiswa (2018:2) yang mendefinisikan: “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan.”

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1 Pengertian

Menurut Michael Armstrong dalam (Hamali, 2016:1) mengatakan bahwa: sumber daya manusia memiliki tiga prinsip dasar untuk pendekatan terhadap manusia. yaitu: Pertama, sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Kedua, keberhasilan perusahaan akan dicapai jika peraturan dan kebijakan yang sudah ditentukan dipakai atau diterapkan untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan memberikan perencanaan strategi. Ketiga, dengan adanya kultur dan nilai perusahaan, jika suatu perilaku organisasi berasal dari kultur maka akan sangat berpengaruh terhadap hasil pencapaian suatu perusahaan.

Menurut Tangkilisan dalam (Dahlan, Hasim, & Hamdan, 2017) Sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting dalam menentukan proses pengembangan organisasi di perusahaan berskala besar atau dalam berskala kecil oleh karena itu sangat membutuhkan pengembangan kualitas pelayanan yang baik.

2.2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manajemen

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Hasibuan (2016:14) Sumber Daya Manusia memiliki peranan yaitu :

1. Peranan Menetapkan hasil, suatu tenaga kerja dan penempatan yang sangat efektif sesuai dengan keinginan perusahaan berdasarkan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, rekrutmen pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.
2. Penetapan penarikan. Suatu penseleksian, dan penempatan karyawan berdasarkan sebagai orang yang tepat di tempat yang tepat dan orang yang tepat di pekerjaan yang tepat.
3. Penetapan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan penghentian.
4. Meramalkan di masa yang akan datang sumber daya manusia akan melakukan suatu permintaan dan penawaran.

5. Perusahaan pada khususnya Memperkirakan suatu perkembangan keadaan perekonomian yang akan datang.
6. Perusahaan akan terus Memonitor dengan cermat persoalan perundang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa dan sejenis.
7. Serikat Pekerja akan Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan yang ada.
8. Memiliki Peranan Melaksanakan suatu kinerja karyawan, pelatihan dan pendidikan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2.1.3 Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia

menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:17), yaitu:

A. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan yang dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Dengan Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. jika

terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

B. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari:

1. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

4. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

6. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit

terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

7. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

2.2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan (*Leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk dapat memengaruhi suatu kelompok agar dapat menuju sasaran (Robbins dan Judge, 2016:249). Pemimpin disini sebagai penggerak utama dan motivator tertinggi yang baik bagi karyawan agar para karyawan dapat bekerja menghasilkan suatu kinerja yang baik yang akan berdampak bagi perusahaan.

Kepemimpinan memiliki arti yang sangat penting di dalam suatu kelompok maupun organisasi, jika terjadi sesuatu atau konflik di dalam suatu kelompok tersebut maka peran suatu kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mencari cara agar masalah dapat terpecahkan. Peran suatu kepemimpinan akan dapat membentuk aturan-aturan dan norma-norma untuk ditaati agar konflik maupun perselisihan tidak terulang lagi. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dapat dilihat dari pemimpin memecahkan suatu konflik dan perselisihan di dalam kelompok maupun organisasi. Gaya kepemimpinan juga mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang aktif, efektif, serta kreatif akan dapat memberikan dampak positif terhadap karyawannya, begitu pula sebaliknya.

2.2.3 Gaya Kepemimpinan

2.2.3.1 Pengertian

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk digunakan sebagai pedoman bagi pemimpin bawahan atau para pengikutnya. Kepemimpinan yang baik akan dapat mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk

mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai yang maksimal, tandanya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin sudah sesuai dengan harapan para karyawan.

Gaya kepemimpinan mengandung pola perilaku dari seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi orang lain. Hal itu mencakup perilaku perintah seperti (tugas) dan perilaku pemberi dukungan seperti (hubungan). Perilaku perintah membantu anggota kelompok mencapai tujuan dengan memberi perintah, mencapai tujuan dan metode evaluasi, menetapkan tenggat waktu, menetapkan peran, dan menunjukkan cara mencapai tujuan (Northouse, 2019:96). Perilaku pemberi dukungan dapat berupa motivasi agar para pengikut mau bekerja sama untuk kebaikan perusahaan.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015:150).

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola perilaku dan strategi yang di terapkan oleh seorang pemimpin. (Zainal et al., 2017:42).

Menurut pengertian lainnya mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018:226). Dari uraian tersebut dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang di pimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasinya.

2.2.3.2 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:170) gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya di tetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan proses dalam pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya di lakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah apabila seorang pemimpin mendelegasiakan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengabtl keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2.3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki dimensi dan indikator menurut (Busro, 2018:251) antara lain :

1) Struktur prakarsa terdiri dari beberapa indikator :

- a)Menyusun bagian kerja
- b)Hubungan kerja
- c)Tujuan

2) Pertimbangan terdiri dari beberapa indikator :

- a)Kepercayaan
- b)Pengambilan gagasan
- c)Tingkat kepedulian

2.2.4 Motivasi Kerja

2.2.4.1 Pengertian

Motivasi merupakan hal yang sangat positif dalam meningkatkan kinerja. Pada saat pemimpin melaksanakan tanggung jawab dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan, sehingga mempengaruhi pada peningkatan kinerja karyawan. Pada prinsipnya motivasi yang diberikan pimpinan dengan maksimal akan berdampak positif bagi kerja setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Afandi (2018 : 23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Sedangkan Hasibuan (2016:141) mengatakan “motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”. Motivasi juga berlaku untuk diri seorang pemimpin sendiri. Karena dengan tidak adanya motivasi, seorang pemimpin juga tidak akan mempunyai dorongan untuk membawa perusahaan atau organisasi kearah yang lebih maju dan berkembang.

Oleh karena itu pentingnya sebuah motivasi dari dalam diri untuk menjalankan segala aktifitas yang menjadi tugas dan tanggung jawab sehari-hari. Walaupun kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas cukup baik namun tidak didukung dengan motivasi kerja yang baik, maka pelaksanaan tugas tersebut tidak akan dapat diselesaikan dengan baik.

Dengan adanya motivasi yang tinggi dari pemimpin atau bawahan pasti akan membawa dampak kinerja yang tinggi pula. Kinerja karyawan salah satu dimensi untuk mengukur, mengevaluasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi dimana ia bekerja. Kinerja merupakan suatu prestasi atas pencapaian kerja. Motivasi dan kemampuan yang dimiliki seseorang merupakan faktor pembentuk utamanya

Menurut Pianda (2018, hal. 59) Tujuan Motivasi merupakan menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, tujuan yang diperoleh karena berkerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah perkerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

2.2.4.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Malayu S.P Hasibuan (2017;150), mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akanmendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.2.4.3 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasikerja menurut Maslow yang dikenal dengan teori hierarki kebutuhan. Sebagaimana teori kebutuhan Abraham Maslow yang dikutip dalam Jurnal Tilekson (2016). Indiktor motivasi kerja berdasarkan teori tersebut apat diuraikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologi

Kebutuhan fisiologi merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologi relatif sudah terpuaskan, makamuncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologi dan rasa aman terpenuhi secara maksimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasi perilakunya. Seseorang akan didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

2.2.5 Kinerja Karyawan

2.2.5.1 Pengertian

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi dan tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum (Busro, 2018:89).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan maupun kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Edison et al., 2017:187).

Definisi lain kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2017:182).

Dari beberapa pendapat diatas pengertian kinerja dapat disimpulkan menjadi hasil kerja yang mengacu selama periode waktu tertentu untuk menyelesaikan tanggung jawab dan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang dimiliki organisasi.

2.2.5.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Tidak selalu kondisi seseorang maupun kondisi organisasi dalam bekerja selalu baik, banyak kendala yang dialami yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai maupun kondisi organisasi. Oleh karena itu perlu di kaji terlebih dahulu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Robert & John (2001:82) dalam Ansory & Indrasari, 2018:210), antara lain :

- 1) Kemampuan
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- 5) Hubungan dengan organisasi

Dikutip dari pendapat lain beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (Kasmir, 2017:189-193), sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan keahlian
merupakan skill yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, apabila kemampuan yang dimiliki baik maka kinerjanya akan semakin baik pula, begitu sebaliknya.
- 2) Pengetahuan
Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang baik akan memudahkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Rancangan kerja
Jika pekerjaan memiliki rancangan pekerjaan maka akan memudahkan untuk melakukan pekerjaan secara benar dan tepat.
- 4) Kepribadian
Merupakan karakter yang dimiliki setiap individu, serta berbedanya satu sama lainnya. Apabila seseorang memiliki kepribadian yang bertanggung

jawab dalam melakukan pekerjaannya, maka hasil pekerjaannya juga akan memuaskan.

5) Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk menjalankan tugasnya, dorongan tersebut bisa berasal dari diri sendiri atau dorongan dari luar contohnya : pimpinan rekan kerja, dan lain-lain).

6) Kepemimpinan

Perilaku seorang pimpinan yang di terapkan dalam organisasi untuk mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan. Jika perilaku pemimpin dapat menyenangkan dan bisa mengayomi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

7) Gaya kepemimpinan

Gaya yang di terapkan oleh seorang pimpinan dalam menghadapi suatu kondisi tertentu dalam organisasi.

8) Budaya organisasi

Kebiasaan atau norma yang di miliki organisasi yang berlaku secara umum dan harus dipatuhi oleh setiap anggota.

9) Kepuasan kerja

Perasaan senang atau suka yang di tunjukkan oleh seseorang sebelum atau sesudah melakukan pekerjaan, apabila seseorang melakukan pekerjaan dengan suka hati tak akan ada beban yang bisa meningkatkan hasil kerjanya.

10) Lingkungan kerja

Kondisi di sekkitar tempat kerja setiap harinya berupa ruangan, sarana dan prasarana serta hubungan antar rekan kerja.

11) Loyalitas

Kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi di mana tempatnya bekerja meskipun dalam kondisi organisasi yang kurang baik.

12) Komitmen

Kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan perusahaan, sehingga akan membuat pegawai berusaha bekerja secara maksimal agar kinerjanya meningkat.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitasnya dengan sungguh-sungguh dalam mengerjakan apa yang di perintahkan kepadanya.

2.2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mitchel dalam buku Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (2017:158) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

2) Ketetapan Waktu

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

3) Inisiatif

Pegawai memiliki kesadaran terhadap sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

4) Kemampuan

Diantara beberapa faktor lainnya, kemampuan karyawan dapat diterapi melalui pendidikan dan latihan yang kemudian dapat dikembangkan.

5) Komunikasi

Komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

2.3 Keterkaitan Antara Variabel

2.3.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Peran pemimpin dalam melaksanakan aktivitas kegiatannya memiliki gaya tersendiri dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan sehingga bersama-sama dalam mencapai tujuan. Peran pemimpin dalam memberikan

dorongan dan motivasi seorang pekerja tergantung dari pengarahannya. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dan memengaruhi kinerja karyawan. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Dalimunthe (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi merupakan salah satu aspek utama dalam kinerja, motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Dalimunthe (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersamaan, maka cenderung semakin baik pula kinerja karyawannya. Berdasarkan pernyataan dan hasil penelitian tersebut, maka dapat diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pimpinan, serta semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka cenderung semakin tinggi atau semakin baik pula kinerja karyawannya. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Dalimunthe (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan mengenai satu atau lebih populasi yang perlu dibuktikan keabsahannya melalui prosedur pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis merupakan suatu proses melakukan perbandingan antara nilai sampel dengan nilai hipotesis pada data populasi (Sutopo & Slamet, 2017)

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

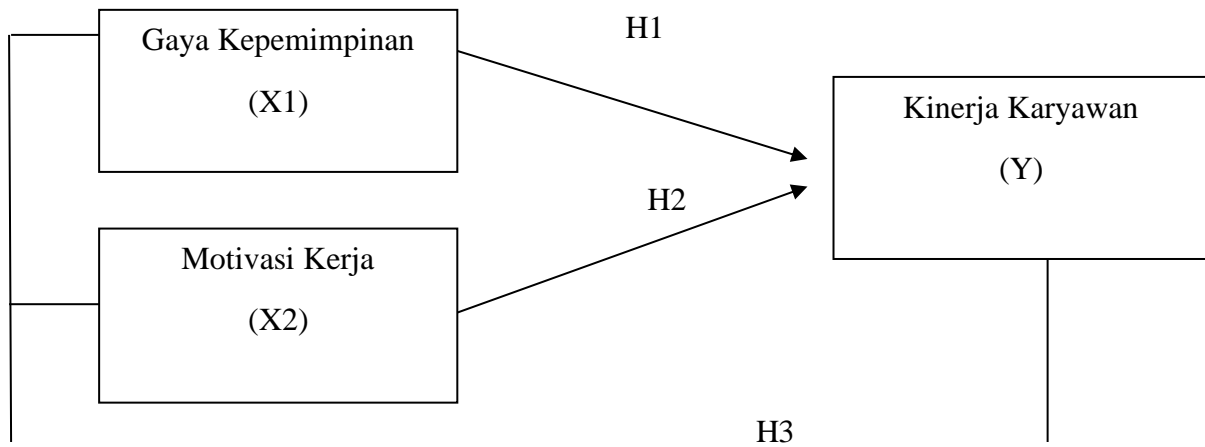
H1 : Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada.

H2 : Diduga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3 : Diduga gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis. Pertautan antara variabel yang diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, berdasarkan tujuan pustaka, dan penelitian terdahulu, maka dalam pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja untuk kinerja karyawan dapat diketahui kerangka berfikir sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

1. Gaya Kepemimpinan disimbolkan sebagai variable independent X_1 .
2. Motivasi Kerja disimbolkan sebagai variable independent X_2 .
3. Kinerja Karyawan disimbolkan sebagai variable dependent Y .