

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Empiris

beberapa penelitian terdahulu yang penulis gunakan sebagai referensi atau panduan dalam memilih tema atau topik penelitian antara lain :

Penelitian ini dilakukan oleh Andres Dharma Nurhalim (2009) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Restoran XYZ. Tujuan penelitian dalam tesis ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan gaya, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di XYZ restoran. Metode analisis yang digunakan menggunakan penelitian kuantitatif dengan populasi 83 responden yang merupakan XYZ karyawan restoran penulis menggunakan metode regresi linier dan analisis regresi berganda. Dari hasil analisis ditemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan simultan terhadap variabel kepemimpinan gaya, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di XYZ restoran.

Penelitian ini dilakukan oleh Surya Ningrum dan Priyanyto (2015) yang berjudul "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Starbuck Wisma Metropolitan Building". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana motivasi dapat mempengaruhi kinerja staf. Berdasarkan pernyataan di atas adalah bahwa kinerja keseluruhan staf dapat terpengaruh dengan motivasi variabel. dengan sampel staf 30 orang. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif historis metode dan metode dokumentasi. Metode statistik untuk menganalisis data yang masuk adalah regresi sederhana, uji heteroskedastisitas dan koefisien korelasi penelitian. Ditemukan bahwa nilai Jurnal *Human Capital Development*, Vol. 2, No.1, Edisi 2, 25-42, 2015 signifikansi dengan menggunakan taraf nyata sebesar $\alpha = 0,05$ diperoleh signifikansi t hitung adalah 0.00, dengan demikian signifikansi < 0.694 , berarti nilai $a = 26.453$ memenuhi syarat digunakan pada model. Nilai $b = 0.352$ memberikan arti bahwa setiap terjadi kenaikan motivasi.

Penelitian ini dilakukan oleh Rayen Eduard Wijaya (2019) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan TopYummy di Jakarta” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruhantarakepemimpinan,kepuasan kerja, motivasi, terhadapkinerja karyawan . Teknik pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode non-probabilty sampling, yaitu purposive sampling. Populasipenelitian ini adalah karyawan Top Yummy cabang Jakarta. Sampel penelitian ini diambil dari 100 Data analisis menggunakan SmartPLS 3.0. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasilnya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Top Yummy cabang Jakarta.

Penelitian ini dilakukan oleh Priehadi Dhasa Eka (2019) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.CitraRasa Betawi Jakarta Selatan” Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahuipengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Citra Rasa Betawi Outlet Jakarta Selatan. Penelitian ini menggunakan metode yang deskriptif dengan pendekatan asosiatif. Adapun data yangdipergunakan berupa data primer yaitu dengan penyebaran kuisioner yang berisi 10 pernyataan terkait variabel Gaya Kepemimpinan, 10 pernyataan terkait variabel Budaya Organisasi dan 10 pernyataan terkait variabel Kinerja Karyawan. Teknik sample yangdigunakan adalah proporsional random samplingdengan sampel sebanyak 75 responden dari 300 populasi yang merupakan karyawan PT. Citra RasaBetawi Outlet Jakarta Selatan. Analisis data menggunakan analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis. Berdasarkan perhitungan menggunakan program computer SPSS 24 diketahui hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruhpositif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 41,8%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh thitung 2,159 > ttabel 1.193 PT. Citra Rasa Betawi. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 31,2%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh thitung5,486 > ttabel 1.193 karyawan pada PT. Citra Rasa Betawi. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan budayaorganisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Rasa Betawi Outlet Jakarta Selatan.

Penelitian ini dilakukan oleh Burhannudin dan Samsidar yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT,Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli yang berjumlah 35 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan Sampel Jenuh. Metode analisis data yang digunakan yakni korelasi produk momen, koefisien determinasi dan skala likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dilihat dari hubungan korelasi yang positif sebesar 61% sedangkan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli sebesar 37,21%, dan sisanya 62,79% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

Penelitian ini dilakukan oleh I Made Agus Priastana, Ni Wayan Mujiati (2020) yang berjudul “Influence of Transformational Leadership Style, rganizational Commitment And Work Stress on Performance of Employees Food & Beverage Service Division In The Trans Resort Bali Hotel” Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan ansformasional, komitmen organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di The Trans Resort Bali Hotel. Itu Populasi dalam penelitian ini adalah 45 karyawan divisi Food & Beverage Service The Trans Resort Bali Perusahaan Hotel. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara sampling jenuh yaitu dengan mengambil seluruh populasi sebagai responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel Kinerja karyawan pada divisi Food & Beverage Service di The Trans Resort Bali Hotel bisa dipengaruhi secara signifikan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan pekerjaan menekankan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan oleh Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti (2012) yang berjudul “The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance” Tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, burnout, dan kepuasan kerja dan karyawankinerja. Unit analisisnya adalah paramedis keperawatan di salah satu rumah sakit di Malang Raya. Pengumpulan data Teknik: melakukan wawancara dengan menggunakan angket dan teknik observasi serta menggunakan analisis SEM alat dengan 105 responden di rumah sakit. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan yang besar untuk mencegah terjadinya burnout. Pengaruh langsung lebih kuat dari pengaruh tidak langsung. Hal ini membuktikan bahwa variabel intervening yang memediasi variabel gaya kepemimpinan.

Penelitian ini dilakukan oleh Ika Prastya Utami, Drs. Ec. I Nyoman Sudapet, MM, Hamzah Denny Subagio, SE, MM (2019) yang berjudul “Effect of Work Environment and Transformational Leadership Style on Employee Performance of PT. Excelso Multi Rasa Outlet at Tunjungan Plaza Surabaya” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Outlet Excelso Multi Rasa di Tunjungan Plaza Surabaya. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dan sampel berdasarkan penyebaran kuisioner kepada karyawan PT. Excelso Multi Rasa Outlet di Tunjungan Plaza Surabaya diambil sebanyak 45 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan angket. Analisis data yang digunakan adalah uji reliabilitas, uji validitas, uji asumsi klasik dan uji analisis linier berganda. Hasil penelitian secara simultan dan secara parsial lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Excelso Multirasa Outlet di Tunjungan Plaza Surabaya karena signifikansinya $<0,005$.

Penelitian ini dilakukan oleh Abdul Razak, Sarpan, Ramlan (2018) yang berjudul “Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT. ABC

Makassar dan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian survei. Jenis data / informasi yang digunakan adalah data primer dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, angket dan studi pustakabelajar. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. ABC Makassar berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel dengan metode sensus. Alat analisis yang digunakan adalah dengan bantuan teknik analisis data SPSS dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis jalur, uji korelasi, uji determinasi, simultan uji dan uji parsial. Temuan dari hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan PT. ABC Kota Makassar termasuk dalam kategori cukup baik, sehingga masih perlu perhatian, pembenahan dan pembenahan. Secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hanya disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh positif tentang kinerja karyawan. Disiplin kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan oleh Crispin Chipunza, Michael O. Samuel, dan Tendai Mariri (2011) yang berjudul "Leadership style, employee motivation and commitment: Empirical evidence from a consolidated retail bank operating in a depressed economy" Data dikumpulkan dari 121 karyawan (17 manajer dan 104 non-manajerial) menggunakan tiga tertutup kuesioner. Formulir Kuesioner Kepemimpinan Multifaktor 5X digunakan untuk mengukur kepemimpinan gaya dan Kuesioner. Komitmen Organisasi digunakan untuk mengukur komitmen. Kuesioner Hasil penelitian menunjukkan skor komitmen rata-rata keseluruhan 2,65 dan 3,32 untuk motivasi yang menunjukkan rendahnya komitmen dan tingkat motivasi untuk organisasi setelah merger.

2.1.1 Tabel Matrik Penelitian Terdahulu

No	JudulArtikeldanSumberJurnal	HasilPenelitian
1.	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Restoran”	berpengaruh yang positif dan signifikan penelitian menyatakan “gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan restoran XYZ” dapat diterima
2	“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Starbuck Wisma Metropolitan”	signifikansi dengan menggunakan taraf nyata sebesar $\alpha = 0,05$ diperoleh signifikansi t hitung adalah 0.00, dengan demikian signifikansi < 0.694, berarti nilai a = 26.453 memenuhi syarat digunakan pada model. Nilai b = 0.352 memberikan arti bahwa setiap terjadi kenaikan motivasi, maka kinerja karyawan.
3	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Top Yummy di Jakarta”	Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat hasil uji t statistik yang menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan adalah signifikan dengan uji t statistik sebesar 3,915 (>1,96). Nilai original sample menunjukkan hasil sebesar 0.384, artinya arah hubungan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

4	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.citra Rasa Betawi Jakarta Selatan”</p>	<p>gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 39,2%, sedangkan sisanya sebesar 60,8% dipengaruhi. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Rasa Betawi Outlet Jakarta Selatan.</p>
5	<p>“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli”</p>	<p>pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli sebesar 37,21%, dan sisanya 62,79% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian yang dilakukan</p>
6	<p>“Commitment And Work Stress on Performance of Employees Food & Beverage Service Division In The Trans Resort Bali Hotel”</p>	<p>Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
7	<p>“The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance”</p>	<p>Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki kapabilitas yang besar Mencegah Burnout.</p>
8	<p>“Effect of Work Enviroment and transformational of PT.Excelso Multi</p>	<p>Secara simultan dan parsial lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan</p>

	Rasa Outlet at Tunjungan plaza Surabaya”	transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Outlet Multilingual Excelso di Tunjungan Plaza Surabaya karena signifikansinya
9	"The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance at PT. ABC Makassar "	Nilai total rata-rata variabel gaya kepemimpinan adalah 3,67 atau 73,45%. Hasil ini menunjukkan bahwa signifikan karena mayoritas karyawan setuju bahwa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di PT. ABC Makassar. Nilai total rata-rata variabel motivasi adalah 3,56 atau 71,20% dalam kategori cukup baik. Nilai total rata-rata variabel disiplin kerja adalah 3,86 atau 77,20%
10	"Leadership style, employee motivation and commitment: Empirical evidence from consolidated retail banks operating in a depressed economy"	Hasil menunjukkan skor rata-rata komitmen keseluruhan sebesar 2,65 dan 3,32 untuk motivasi menunjukkan komitmen yang rendah dan tingkat motivasi untuk organisasi setelah merger

Sumber Jurnal:ISSN

Penelitian terdahulu :

1. **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT CITRA RASA BETAWI JAKARTA SELATAN”**

Hasil Penelitian :

Uji hipotesis simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 39,2%, sedangkan sisanya sebesar 60,8% dipengaruhi faktor lain. ($14,853 > 2,730$).

2. “PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADAPT.SEAFOODNUSANTARA KABUPATEN TOLITOLI”

Hasil Penelitian :

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli sebesar 37,21%, dan sisanya 62,79% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian yang dilakukan.

Kesimpulan dari GAP diatas untuk gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadapkinerja karyawan pada PT.Citra Rasa Betawi Jakarta Selatan dan Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Seafood Nusantara Kabupaten Tolitoli hasil penelitian kedua jurnal tersebut nilai destriminasinya masih terlalu rendah , sehingga saya selaku peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada variabel tersebut.

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Amsrtrong (1990:1)Pengertian Managemen Sumber Daya Manusia Menurut Amstrong Adalah Suatu Pendekatan Terhadap Manajemen Manusia Yang Berdasarkan Empat Prinsip DasarRival (2005:1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Rival Adalah Salah Satu Bidang Dari Manajemen Umum Yang Meliputi Segi-Segi Perencanaan, Pengorganisasian , Pelaksana Dan Pengendalian.Mangkunegara (2002:2) Suatu Perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, Pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenanga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.gaya kepemimpinan Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Untuk memahami gaya kepemimpinan, sedikitnya dapat dikaji dari tiga pendekatan utama, yaitu pendekatan sifat, perilaku, dan situasional.

Menurut (Northouse, 2013) kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu kepemimpinan berkaitan erat dengan pola perilaku yang terlibat dalam oleh pemimpin ketika berhadapan dengan karyawan. (Hartanto, 2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Menurut (Rivai, 2008), gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bernilai bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.

Berdasarkan pendapat dari beberapa para ahli dapat disimpulkan gaya kepemimpinan mempengaruhi dampak yang baik terhadap karyawan. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas serta kewajibannya dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja. Pada dasarnya pimpinan sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, (Luthans, 2009) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. **Karisma:** memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. **Inspirasi:** mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. **Simulasi intelektual dapat:** menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
4. **Memerhatikan staf secara individu:** bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Banyak perusahaan yang menganggap bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaannya sudah sesuai dengan harapan dari para karyawannya.

Tetapi pada kenyataannya sistem yang sudah diterapkan tersebut tidak sesuai dengan harapan para karyawannya. Hal ini bisa dilihat dari kinerja karyawannya yang terus menurun. jenis-jenis gaya kepemimpinan yang bisa diaplikasikan oleh para pimpinan, sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai. Menurut teori Path Goal jenis-jenis gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat yaitu :

1. Kepemimpinan Direktif

Tipe gaya kepemimpinan ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa pendekatan yang dilakukan melalui tekanan, pemaksaan dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam jenis gaya kepemimpinan ini tidak ada partisipasi dari bawahannya.

2. Kepemimpinan Supportif

Gaya kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran atau ide dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap beradanya.

4. Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang anggotanya untuk berprestasi dan menjadi lebih baik. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Indikator dari Gaya Kepemimpinan

Pimpinan yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang baik bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Hal ini sesuai penelitian yang dikemukakan oleh (Arimbawa & Dewi, 2013).

1) Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin

memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

2) Penghargaan terhadap ide anggota

Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap ide dari anggotanya akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang anggota akan memiliki semangat dalam menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada organisasi di mana ia bekerja.

3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan pari perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

Berdasarkan penjelasan menurut ahli bahwa faktor faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan sangat berkaitan erat dengan sikap pemimpin terhadap karyawan bawahannya itu sendiri.

2.2.3 Motivasi

Pengertian Motivasi

Motivasi adalah didefinisikan sebagai dorongan. Dorongan merupakan suatu gerak jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Sedangkan motif dapat dikatakan suatu *driving force* yang artinya sesuatu yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau perilaku, dan di dalam tindakan tersebut terdapat tujuan tertentu. menurut (P. S. Siagian, 2004) bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan

sebelumnya. (Muogbo, 2013) menyatakan bahwa pentingnya penghargaan dalam kinerja sehari-hari, pekerja tidak dapat melebih-lebihkan, terutama ketika datang untuk mendapat hasil untuk pekerjaan yang dilakukan. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya karena dengan tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan (S. P. Siagian, 2002).

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Aspek-aspek yang mempengaruhi motivasi atau menentukan intensitas dari motivasi dikenal sebagai dimensi motivasi (Singgih D. Gunarsa, 2008:52). (Gunarsa, 2008) Sedangkan menurut Hamzah B. Uno, (2008 : 22) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator sebagai berikut, faktor intrinsik yaitu:

1. adanya hasrat dan keinginan berhasil
2. adanya dorongan dan kebutuhan dalam belajar
3. adanya harapan dan cita-cita masa depan
4. adanya penghargaan dalam belajar
5. adanya kegiatan yang menarik dalam belajar
6. adanya lingkungan belajar yang kondusif

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dibagi menjadi dua yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu :

1. adanya hasrat dan keinginan berhasil
2. adanya dorongan dan kebutuhan dalam belajar,
3. adanya harapan dan cita-cita masa depan
4. adanya penghargaan dalam belajar.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsiknya yaitu

1. adanya penghargaan dalam belajar
2. adanya kegiatan yang menarik dalam belajar
3. adanya lingkungan belajar yang kondusif.

Jenis-jenis Motivasi

Dikatakan dalam Elida Prayitno, (1989:10) ada dua tipe motivasi yaitu motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik Thornburgh dalam Elida Prayitno, (1989:10) berpendapat bahwa motivasi intrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu. Sedangkan menurut Singgih D. Gunarsa, (2008:50) motivasi intrinsik merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan. b. Motivasi Ekstrinsik Motivasi ekstrinsik dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas belajar itu sendiri, atau tujuan itu tidak terlibat di dalam aktivitas belajar. Menurut Singgih D. Gunarsa, (2008:51) yang dimaksud dengan motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan sendiri, ataupun melalui saran, anjuran atau dorongan dari orang lain.

Indikator Terhadap Motivasi

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan. Menurut Rizka (2015), Indikator motivasi kerja seorang pegawai menurut Rizka (2015) terdiri atas:

1. Mutu pekerjaan, merupakan peningkatan hasil pekerjaan baik secara kuantitas dan kualitas.
2. Pelaksanaan tugas, merupakan kemampuan yang harus dimiliki untuk melaksanakan tugas/ pekerjaan.
3. Inisiatif, merupakan keinginan/ prakarsa dari pegawai untuk melaksanakan pekerjaan.

4. Hubungan kerja, merupakan hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai.
5. Pengorbanan , merupakan pengakuan dan penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang telah melaksanakan pekerjaan.

2.2.4 Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang kompleks, manajemen dapat melakukan perbaikan, yang salah satunya melalui pengembangan SDM. Perbaikan tersebut bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan SDM dan organisasi dalam menghadapi persaingan. Keberhasilan organisasi dalam memperbaiki kinerja organisasinya sangat bergantung pada kualitas SDM yang bersangkutan dalam berkarya atau bekerja sehingga organisasi perlu memiliki pegawai yang berkemampuan dan berkinerja tinggi.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara & Prabu, 2005a). Untuk meningkatkan kinerja ini perlu dibuat standarpencapaiannya melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan, (Sedarmayanti, 2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).tindakan dan hasil yang dapat diukur di mana karyawan terikat atau yang dilakukan karyawan yang berkontribusi pada tujuan organisasi dan berhubungan dengan tujuan organisasi. (prabu Mangkunegaran, 2008)mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai berikut :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapaiseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

1. Menurut Rudianto (2006:213) manfaat dari penilaian kinerja dapat digunakan oleh pihak manajemen dalam hal sebagai berikut :
2. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personal secara maksimum.
3. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personal seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
4. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personal dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personal.
5. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000), faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu:

Faktor kemampuan Secara psikologis, kemampuan atau ability pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Selain itu, adapula faktor yang memengaruhi kinerja diantaranya yaitu:

a) *Efektifitas dan Efisiensi*

Jika tujuan tercapai, dapat dinyatakan bahwa kegiatan tersebut efektif namun jika jika akibat yang dicari kegiatan menilai penting dari hasil yang dicapai maka akan mengakibatkan kepuasan meskipun efektif itu disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang dicari tidak penting maka kegiatan tersebut efisien.

b) Wewenang (Otoritas)

Otoritas ini merupakan sifat komunikasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki anggota organisasi terhadap anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai kontribusinya.

c) Disiplin

Disiplin atau taat terhadap peraturan yang telah disepakati dalam organisasi dimana ia bekerja perlu dilakukan oleh karyawan.

d) Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Setiawan (2014:1477) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan Indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Tingkatkan kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidak hadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
4. Kerjasama antara karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya gunadan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.3 Hubungan Antar Variabel

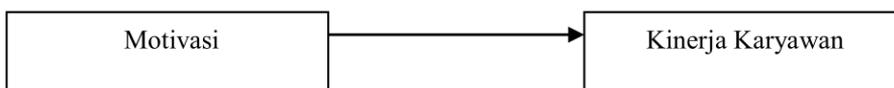
2.3.1 Hubungan Antar Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan



Gaya kepemimpinan adalah pmpinan yang mempunyai suatu cara dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai tujuan bersama.

Menurut Rivai (2008), gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bernilai bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Anoraga (dalam Sutrisno, 2010) serta Hartanto (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Menurut Tampubolon (2007) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Pimpinan yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang baik bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Hal ini sesuai penelitian yang dikemukakan oleh (Arimbawa & Dewi, 2013). Dalam kaitan dengan membentuk kinerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka peran gaya seorang pemimpin merupakan hal yang sangat perlu dipertimbangkan.

2.3.2 Hubungan Antar Variabel Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

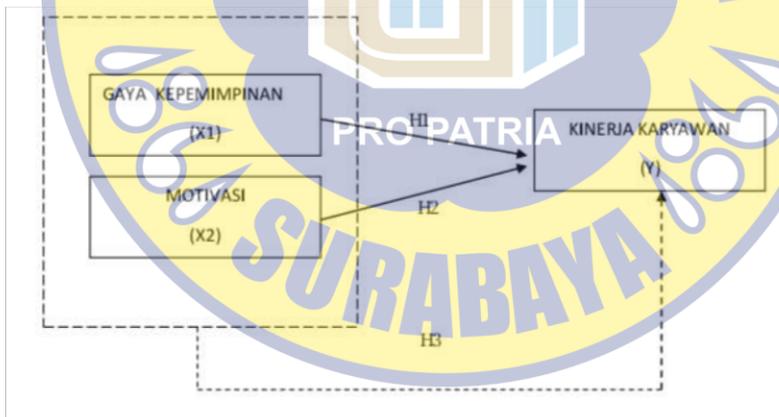


Motivasi adalah suatu dukungan yang berpengaruh dalam kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi dapat meningkatkan karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam meralisasikan tujuan perusahaan, dan dapat timbul kepuasan dan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Motivasi merupakan kondisi psikologis dari hasil interaksi kebutuhan karyawan dan faktor luar yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan[2]. (Buchari 1994 : 25). Menurut Hakim (2006) motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Oleh karena itu dengan adanya motivasi tersebut, para karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal. Menurut Robbin dan Coulter (dalam Winardi 2011:2) motivasi adalah kesediaan dalam melaksanakan upaya untuk pencapaian tujuan organisasi yang dikondisikan melalui upaya untuk memenuhi kebutuhan individu. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong dalam menciptakan kegairahan bekerja seseorang yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi (Eskanyua & Mukuru 2013).

2.4 Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan pustaka, maka di buat kerangka pemikiran bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja Kerangka pemikiran tersebut digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 : Kerangka Berpikir

Sumber : Di olah sendiri

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Dairy Queen Surabaya

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Dairy Queen Surabaya

H3 : Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Dairy Queen Surabaya

