

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Dalam thesis ini, menggunakan beberapa acuan teori yang nantinya dapat menjawab beberapa pokok permasalahan dalam rumusan masalah. Adapun beberapa teori yang digunakan untuk melihat realitas tersebut meliputi :

2.1.1 Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* termasuk kelompok ilmu terapan atau *applied science* dari ilmu-ilmu sosial sebab prinsip-prinsip dan rumusan - rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya. Perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai macam perspektif. Oleh karena kepemimpinan menyentuh berbagai segi kehidupan manusia, seperti cara hidup kesempatan berkarya, bermasyarakat, dan bahkan bernegara, kiranya usaha sadar untuk semakin mendalami berbagai segi kepemimpinan yang efektif itu perlu dilakukan dan bahkan ditingkatkan terus- menerus oleh para ilmuwan yang menekuni dan menggandrungi dengan tanpa henti-hentinya mengumpulkan data dalam akumulasi teori-teori tentang kepemimpinan

Beberapa ahli mengemukakan berbagai pengertian mengenai kepemimpinan. Pendapat lain juga mengemukakan menurut Robbins (2016) bahwa “Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin”.

Menurut Taryaman (2016) secara umum dapat dikatakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok individu untuk saling bekerja sama, tidak saling menjatuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Sutrisno (2014) “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Vincent Gaspersz dalam Mallapiseng (2015) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran dan tujuan”.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan menurut para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan cara memimpin serta mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dan tidak saling menjatuhkan satu sama lain agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.1.2 Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry dalam Sutrisno (2014) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu :

1. Perencanaan.
2. Pengorganisasian.
3. Penggerak.
4. Pengendalian.

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimanapun yang dihadapi kelompok.

Menurut Sutrisno (2014) “Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya”.

Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam pengambilan keputusan. Antara lain :

1. Peranan yang bersifat interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer ialah keterampilan isani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karna pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang

berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan di luar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

2. Peranan yang bersifat Informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan dimasa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu :

A. Pemantau arus informasi yang terjadi dari dan kedalam organisasi.

Seorang manager selalu menerima berbagai informasi bahkan juga informasi yang sebenarnya tidak harus ditunjukkan kepadanya, tetapi kepada orang lain dalam organisasi. Dalam kaitan ini perlu ditekankan bahwa berkat kemajuan dan terobosan dalam bidang teknologi informasi, yang dihadapi oleh manajer ialah melimpahkan informasi yang diterimanya.

B. Peran sebagai pemberi informasi.

Berbagai informasi yang diterima oleh seseorang mungkin berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, akan tetapi mungkin pula untuk disalurkan kepada orang lain atau pihak lain dalam organisasi. Peran ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan.

C. Peran selaku juru bicara organisasi.

Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi. Peranan ini juga menuntut pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek industri yang ditanganinya maka, peran tersebut sangat penting dalam pembentukan dan pemeliharaan citra positif organisasi yang dipimpinnya.

Peran Pengambil Keputusan Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan (Sutrisno (2014) yaitu :

1. *Entrepreneur,*

Seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus- menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.

2. Peredam gangguan

Peran ini memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi.

3. Pembagi sumber dana dan daya.

Tidak jarang orang berpendapat bahwa makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi

tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.

2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014), “kepemimpinan” seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil “keputusan”

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan “memotivasi”

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (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.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau

kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.2 Pemberdayaan Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan termasuk bentuk motivasi bagi karyawan, karena pemberdayaan dapat membantu meningkatkan partisipasi karyawan secara lebih efektif. Pemberdayaan mengajarkan karyawan dalam membuat keputusan dan menerima tanggung jawab terhadap hasil yang dilakukan. Berdasarkan kamus bahasa Inggris *Empowered* berasal dari kata *empower* yang berarti kemandirian, kekuasaan, dan kekuatan untuk melakukan suatu hal.

Menurut Echols dan Sadili (2009), empower (pemberdayaan) berarti menguasai, memberi kuasa, wewenang. *Empower* memiliki arti kekuasaan, wewenang kemandirian yang diberikan kepada seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, atau berarti pula diberi wewenang.

Menurut Ubaidillah (2014) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan suatu yang *multi faceted* yang esensinya tidak bisa dicakup dalam satu konsep tunggal. Dengan kata lain pemberdayaan mengandung pengertian perlunya keleluasaan kepada individu untuk bertindak dan sekaligus bertanggung jawab atas tindakannya sesuai dengan tugas yang diembannya. Konsep pemberdayaan ini juga berarti bahwa seseorang akan mampu untuk berperilaku secara mandiri dan penuh tanggung jawab.

Pemberdayaan adalah kunci menciptakan kekuatan karyawan yang termotivasi sehingga mereka bekerja dengan baik dan sangat antusias dengan visi mereka. Pemberdayaan berarti memberikan kesempatan kepada orang-orang untuk menggunakan akal mereka ketika bekerja dan menggunakan pengetahuan, pengalaman dan motivasi mereka untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Pemberdayaan memberikan karyawan kapasitas dan otoritas untuk mengambil tindakan dalam rangka menyelesaikan masalah organisasi. Terdapat dua pengertian pemberdayaan karyawan yang ditinjau dari dua sudut pandang, manager dan karyawan. Dari sudut pandang manager, pemberdayaan karyawan merupakan proses pemberian peluang kepada karyawan untuk memampukan diri dalam merencanakan dan mengendalikan pengimplementasian rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Selanjutnya dilihat dari sudut pandang karyawan, pemberdayaan karyawan merupakan proses untuk meningkatkan keandalan dirinya agar dapat dipercaya oleh manajer dalam merencanakan dan mengendalikan pengimplementasian rencana pekerja yang menjadi tanggung jawabnya (Mulyadi, 2007).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan merupakan proses kegiatan yang dilakukan upaya untuk mendorong, dan memberi kepercayaan kepada karyawan untuk meningkatkan potensi yang dimiliki. Disini peran pemimpin sangat dibutuhkan agar pemberdayaan bisa berjalan efektif.

2.1.2.2 Aspek – Aspek Pemberdayaan Karyawan

Menurut (Sunarno, 2015) Sumber Daya Manusia di dalam organisasi sangat strategis dan menentukan bahkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan oleh sumber daya manusianya. Oleh karena itu sumber daya manusia selaku karyawan yang tidak memberi “Daya” adalah tidak dikategorikan sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan itu, maka menurut (Sunarno, 2015) aspek atau komponen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka pemberdayaan karyawan adalah :

1. Kemampuan (*Competency*)
karyawan meliputi: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap atau perilaku (*attitude*)
2. Penempatan karyawan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan jabatan dalam suatu organisasi
artinya, karyawan yang ditempatkan dalam suatu jabatan senantiasa dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan (*the Right men in the right place*)

3. Kewenangan yang jelas

artinya seorang karyawan yang ditempatkan atau yang disertai tugas harus jelas kewenangannya. Karena seseorang yang tidak jelas kewenangannya akan menimbulkan keragu – ragan dalam tiap melakukan kegiatan. Apabila demikian halnya, maka karyawan (SDM) tersebut kurang berdaya atau tidak efektif dalam melaksanakan tugas – tugasnya.

4. Tanggung jawab karyawan yang jelas

artinya seorang karyawan melakukan tugas atau wewenangnya, senantiasa diikuti dengan tanggung jawab. Karena dengan demikianlah karyawan tersebut senantiasa dituntut bertindak menampilkan yang terbaik dalam arti secara efektif dan efisien.

5. Kepercayaan terhadap karyawan yang bersangkutan

artinya bahwa seorang karyawan yang ditugasi atau diserahkan wewenang dengan pertimbangan yang matang dari berbagai aspek – aspek yang pada hakekatnya dapat disimpulkan bahwa yang bersangkutan adalah dipercayai atau diberi kepercayaan sepenuhnya untuk mengemban tugas dan wewenang.

6. Dukungan terhadap pegawai yang bersangkutan

artinya karyawan tersebut kita yakini dan percayai untuk mengemban misi organisasi. Dalam hal memerlukan dukungan dari pihak lain senantiasa dapat memberi dukungan untuk keberhasilan misi dan peningkatan kinerja organisasi. Dukungan dimaksud baik dari pihak pimpinan maupun pihak – pihak lainnya.

7. Kepemimpinan (*leadership*)

artinya kegiatan mempengaruhi orang - orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan kepemimpinan sebagaimana dimaksud akan menggambarkan suatu kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok serta kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

8. Motivasi

merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Dalam kehidupan sehari – hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Dengan demikian bahwa pemberian motivasi merupakan hal yang sangat penting terhadap sumber daya manusia, agar mereka tetap dan mau melaksanakan pekerjaan (misi) organisasional sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki dengan ikhlas dan sepenuh hati.

2.1.2.3 Indikator Pemberdayaan Karyawan

Menurut Khan (2007) dalam Arifin, dkk (2014) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan indikator sebagai berikut:

1. Keterlibatan adanya keterlibatan pekerja yang diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

2. Kepercayaan adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.
3. Kepercayaan diri menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.
4. Komunikasi keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Secara konseptual menurut peneliti, Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan *SOP (Standard Operating Procedure)*. Menurut Wibowo (2016) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja.

Menurut Edison dkk (2016) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Menurut McClelland dalam Rivai (2013) Kompetensi adalah karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam perusahaan.

Dari beberapa pendapat para ahli, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dilandasi

atas keterampilan dan pengalaman yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*).

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell dalam Wibowo (2016), Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Kepercayaan dan Nilai
2. Keahlian atau Keterampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik Personal
5. Motivasi
6. Isu-isu Emosional

Kapasitas Intelektual Secara rinci Zwell dalam Wibowo (2016) memberikan penjelasan masing-masing faktor yang mempengaruhi kompetensi sebagai berikut:

1. Kepercayaan dan Nilai

Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang. Seseorang yang tidak kreatif dan tidak inovatif dalam pekerjaan cenderung seseorang tersebut tidak dapat bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.

2. Keahlian atau Keterampilan

Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor penentu suksesnya kompetensi yang dimiliki

seseorang. Untuk keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai. Pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan.

3. Pengalaman

Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Dengan adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh.

4. Karakteristik

Personal Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemaarah atau penyabar, rajin atau pemalas. Dengan karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meingkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah.

5. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi karyawan dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi.

6. Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi.

Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negatif terhadap seseorang. Demikian hambatan emosional dapat dicegah dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan.

7. Kapasitas Intelektual

Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda-beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Dapat disimpulkan bahwa kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat

mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

2.1.3.3 Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2016), adapun indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan (Skill)
2. Pengetahuan (Knowledge)
3. Konsep diri (Sikap)
4. Sifat (Trait)
5. Motif

Secara rinci Wibowo (2016) memberikan penjelasan masing - masing indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan (Skill)

Merupakan kemampuan yang menunjukkan sistem atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja. Dalam hal ini keterampilan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu dalam sebuah bidang yang sesuai dengan standart kerja dan target dalam perusahaan.

2. Pengetahuan

Adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi dibidang masing-masing.

3. Konsep diri (sikap)

Sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisme dalam menyelesaikan tugasnya dengan rasa percaya diri dan yakin akan pekerjaan

tersebut dapat dilaksanakan dengan baik sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. Sifat

Karakteristik yang relative konstan pada tingkah laku seseorang. Setiap karyawan mempunyai watak (sifat) yang berbeda beda dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

5. Motif

Adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara konseptual sebagaimana peneliti uraikan Kinerja pada dasarnya adalah atau merupakan hasil kerja dari seseorang untuk suatu perusahaan yang telah dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Secara harfiah Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) tahun 2009 Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan.

Secara teoritis, menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2016), Kinerja merupakan terjemah dari bahasa Inggris “*performance*” yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja berkaitan dengan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Disisi lain, Mangkunegara (2000) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbeda dengan kedua pengertian diatas, Menurut Edison dkk, (2016) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendapat Edison, dkk tersebut menunjukkan bahwa, Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selain itu, Amirullah (2015) Kinerja adalah hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Dari keempat pendapat tentang pengertian kinerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang baik secara kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dan kuantitas yang dapat diukur dari proses dan hasil kerja secara langsung.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang dilakukan oleh karyawan yang bermutu, baik itu dalam kemampuan, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, semangat atau dorongan dan stress. Jika karyawan memiliki kemampuan, pengetahuan,

pengalaman dan keterampilan tentang bidang pekerjaannya, maka mereka akan bersemangat dalam mengerjakannya.

Demikian sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki kemampuan, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan, maka karyawan akan mudah stress dalam menghadapi pekerjaannya. Dengan demikian, jika karyawan ingin memiliki kinerja yang tinggi maka karyawan harus meningkatkan kemampuan, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan bidang pekerjaannya.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Selanjutnya Edison (2016) menjelaskan, bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa factor, yaitu: Kompensasi; Sistem dan Prosedur Kerja; Pemimpin dan Kepemimpinan; Budaya Perusahaan dan Lingkungan; Komunikasi; Kompetensi; serta Motivasi dan Pengakuan.

1. Kompensasi Balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti atas kontribusi yang telah diberikan terhadap suatu perusahaan. Kompensasi yang baik dapat mempertahankan karyawan untuk tetap memberikan kinerja yang baik.
2. Sistem atau prosedur Sistem atau prosedur kerja yang baik dapat memfasilitasi karyawan dalam suatu pekerjaan.
3. Pemimpin dan kepemimpinan Bentuk dukungan dan dorongan pimpinan dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.
4. Budaya perusahaan dan lingkungan Tradisi dan lingkungan yang mendukung karyawan dapat meningkatkan gairah kerja pekerja untuk lebih optimal lagi.
5. Komunikasi Penyampaian informasi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain berkaitan dengan pekerjaannya.

6. Kompetensi Kemampuan seseorang untuk menyelesaikan apa yang dikerjakan secara optimal.
7. Motivasi dan pengakuan Bentuk sikap dalam diri karyawan yang mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang sesuai dengan aturan perusahaan.

2.1.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Mathis and Jackson (2006) menjelaskan, bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas dari hasil Kemampuan karyawan terkait dengan jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil Tingkat kualitas suatu pekerjaan yang dihasilkan seseorang karyawan yang dapat dilihat dari segi ketelitian, keterampilan dan kecakapan kerja.
3. Ketepatan waktu dari hasil Kemampuan seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.
4. Kehadiran Suatu tingkatan kehadiran karyawan dalam aktivitas pekerjaan.
5. Kemampuan bekerja sama Kemampuan seseorang karyawan bekerja dengan rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.2 Pengaruh Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu factor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik

kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Kepemimpinan yang berlaku universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan karyawan yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui kepemimpinannya yang diterapkan secara tepat dalam upaya mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Prasetiyani (2020) bahwa Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan nilai korelasi sebesar 0,647 atau kuat dengan kontribusi pengaruh sebesar 41,9%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau $(8,315 > 1,986)$. Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Barutama di Balaraja.

2.2.2 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dengan Kinerja karyawan

Tinggi ataupun rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sangat ditentukan melalui pemberdayaan seseorang dalam pekerjaan, setiap individu dalam bekerja akan merasakan kepuasan apabila mereka di berdayakan oleh organisasi. Karyawan akan merasakan puas jika mereka memiliki pemahaman terhadap pekerjaannya, karyawan akan merasakan puas dan dapat meningkatkan kinerja mereka jika mereka memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Selanjutnya karyawan akan merasakan puas jika memiliki kebebasan diri dalam bekerja dan yang terakhir karyawan akan merasakan puas jika memiliki kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mashita Pinandita, Subandi, Basri Fahriza (2020) bahwa hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif

dan signifikan pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian mendukung hipotesis ketiga bahwa variabel pemberdayaan karyawan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi X1 sebesar 0,596 dan X2 sebesar 0,763. Hasil perhitungan diketahui koefisien korelasi sebesar 0,815 menyatakan bahwa kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang signifikan.

Dengan adanya pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja yang baik, setiap karyawan akan lebih mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan terdorong untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan tanpa melanggar peraturan perusahaan. Selain itu, karyawan mampu mengatur pekerjaan dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Pemberdayaan yang dilakukan organisasi memberikan kemandirian bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaannya, bahkan apabila pemberdayaan karyawan dilakukan secara tepat, maka akan meningkatkan kepuasan karyawan itu sendiri. Seperti melibatkan karyawan untuk menjalankan satu pekerjaan tertentu yang sifatnya sangat penting. Dengan begitu karyawan akan lebih percaya diri terhadap kemampuan yang di milikinya sehingga menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan.

2.2.3 Pengaruh antara Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Secara konseptual kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang baik secara kualitas, sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dan kuantitas yang dapat diukur dari proses dan hasil kerja secara langsung. Sedangkan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dilandasi atas

keterampilan dan pengalaman yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*).

Menurut hasil penelitian Heri, Fitri Andayani (2020) bahwa, kompetensi pegawai berpengaruh sangat tinggi dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Kompetensi diukur melalui indikator keterampilan, kemampuan dan etos kerja pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung dengan besaran pengaruh sebesar 87.4% (delapan puluh tujuh koma lima persen). Hal ini membuktikan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya yakni sebesar 12.6% (dua belas koma lima persen) merupakan hal lain yang tidak diteliti yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. Artinya bahwa kompetensi pegawai telah disaring/diseleksi sebagaimana mestinya dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bidang Kepemudaan di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung.

Dapat ditarik kesimpulan, bahwa kinerja karyawan yang baik tidak terlepas dari kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan yang ditempatkan dalam bidang yang sesuai dengan kompetensi atau kemampuannya tentu akan dapat menghasilkan kinerja yang baik, sehingga mempermudah untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Dengan demikian kompetensi yang dimiliki karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan atas hasil yang telah dicapai. Jadi, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

2.3 Penelitian Terdahulu

Peneliti terdahulu ini digunakan peneliti untuk mengkaji dalam melakukan penelitian supaya dapat memahami teori maupun metode penelitian yang digunakan. Setelah penulis melakukan penelusuran untuk mengetahui berbagai hasil kajian dan penelitian terdahulu, maka ditemukan beberapa judul hasil penelitian sebagai berikut:

2.3.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

1. Nadia Putri Shahara¹, Noor Indah Rahmawati (2021)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalas Media Informatika Jakarta

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalas Media Informatika Jakarta. Sampel yang digunakan sebanyak 40 responden, pengumpulan data menggunakan metode sensus. Teknik analisis data menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalas Media Informatika Jakarta dengan tingkat hubungan rendah.

2. Putu Gede Denny Herlambang, I Made Adi Suwandana (2020)

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Self-Efficacy* Sebagai Variabel Mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Denpasar Timur

Penelitian ini menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan

Denpasar Timur. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 93 orang karyawan dari 12 LPD di Kecamatan Denpasar Timur. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy*, *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Denpasar Timur.

3. Ferry Muliadi Manalu (2020)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rancang Adhya Selaras . Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini populasinya adalah jumlah karyawan PT. Rancang Adhya Selaras sebanyak 52 responden dan sampel berjumlah 52 responden dengan menggunakan teknik sensus. Hasil analisis dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar nilai t hitung $-1,393 < t_{table} 1,678$ dan tingkat signifikan $0,170 > 0,05$, motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $0,596 < t_{table} 1,678$ dan tingkat signifikan $0,554 > 0,05$,

kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $2,307 > t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,025 < 0,05$, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $4,606 > t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, hasil pengujian F hitung $8,242 > F$ table $2,81$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka hal ini mengindikasikan bahwa antara keempat variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

4. Nurjaya, Afiah Mukhtar, A. Nur Achsanuddin UA (2020)

Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank BTPN Cabang Sungguminasa Kabupaten Gowa. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan membagi kuesioner kepada 32 responden pegawai Bank BTPN Cabang Sungguminasa Kabupaten Gowa. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, berdasarkan uji statistik t , nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan $3,233 > t$ tabel $1,695$ dan nilai signifikan $0,002 < 0,05$. Sedangkan variabel Motivasi $5,637 > t$ tabel $1,695$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Mashita Pinandita, Subandi, Basri Fahriza (2020)

Pemberdayaan Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Logistik

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemberdayaan karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Transporindo Agung Sejahtera. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan regresi berganda. Populasi pada penelitian ini karyawan perusahaan yang berjumlah 35 orang dan dijadikan sample. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Heri, Fitri Andayani (2020)

The Effect Of Competence On Employee Performance In Fields Youth Service Of Youth And Sports Bandung

This research is based on the main problem, namely the performance of the Youth Service employees and sports in the low city of Bandung. This is presumably because it has not been implemented overall employee competency indicators at the Youth Service and Sports (Dispora) Bandung City. The method used in this research is method quantitative which focuses on data processing using variable statistical data competence (X) as an independent variable consisting of dimensions of skills, abilities and work ethic (Schumacher in Sinamo) and employee performance variable (Y) as variables bound, consisting of the dimensions of work quality, accuracy, initiative, ability and communication. Members of the population are then

used as samples with simple random sampling technique in this study amounted to 35 people from 103 research population. Research result shows that the effect of competence (X) on employee performance (Y) is 87.4%. The effect of other variables (ϵ) on employee performance (Y) is 12.6% which is not examined in this research. Researchers provide suggestions so that the factors that support the more the influence of competence on employee performance is well received serious attention. Besides Therefore, it is advisable to always provide training or further education to employees so that the competence possessed by employees also increases achieve the goals of the institution more optimally.

7. Bhernanda Tri Mulia , Aziza Putri Artino¹ , Dede Nurohman (2022)

Influence Of Leadership, Motivation And The Environment Work On The Performance Of Bsi Kcp Employees Tulungagung

BSI is a merger of three Islamic bank namely Bank BRI Syariah (BRIS), Bank Syariah Mandiri (BSM) and BNI Syariah (BNIS). The existence of government policies to conduct mergers is expected to provide new financial institution options and prove that BSI has a strong track record in terms of performance. Performance is the result of work achieved by a person or group of people in an organization. This research aims to prove the new performance of BSI employees with this study entitled "Influence of Leadership, Motivation and Work Environment on Employee Performance of BSI KCP Tulungagung. The population in this study was employees of BSI KCP Tulungagung consisting of BSI KCP Tulungagung Sudirman and BSI KCP Tulungagung Trade Center. Quantitative descriptive analysis approach with saturated sampling analysis

techniques and data acquisition of 56 respondents. The results of this study were leadership, motivation and work environment positively and significantly on employee performance on BSI KCP Tulungagung and a coefficient of determination (Adjusted R Square) value of 0,784 which means 78,4% of leadership, motivation and work environment variables can explain employee performance variables and the remaining 21,6% are affected by other variables not described in the study.

8. Muhammad Tio Septa Syafril (2022)

The Effect of Employee Empowerment and Satisfaction Work Against Company Productivity at Toyota Auto2000 Tanjung Api-Api Palembang

This study aims to analyze the effect of employee empowerment and job satisfaction on company productivity at Toyota Auto 2000 Tanjung Api-Api Palembang. Primary data used in this study were obtained from a questionnaire filled out by 178 respondents. Then the data is processed using multiple linear regression analysis method. The results indicates that employee empowerment (X1) and job satisfaction (X2) had a significant positive effect on company productivity (Y). This research is expected to become literature on the topic of employee empowerment, job satisfaction and company productivity.

9. Setia Tjahyanti . Nurafni Chairunnisa (2020)

Competence, Leadership, Work Discipline On The Performance Of Employees In The Human Resources And Facility Management Directorate

The purpose of this study was to determine the effect of several variables such as competence, leadership, and work discipline on employee performance.

The method used is descriptive and causality. The statistical test in this study uses Multiple Regression Analysis. Respondents involved in this study were 82 employees who were permanent employees at the Human Resources and Facility Management Directorate at PT Gramedia Asri Media, Jakarta Head Office. The sampling method of this research is using purposive sampling. Data collection techniques using questionnaires and interviews. Data analysis was performed using multiple regression. The results showed that partially competence has an effect on employee performance, leadership does not affect employee performance, work discipline affects employee performance.

10. Rudy Andika, Susetyo Darmanto (2020)

The Effect Of Employee Empowerment And Intrinsic Motivation On Organizational Commitment And Employee Performance

The main task of the government is to provide the best service to its citizens. The purpose of this study is to analyze the influence of empowerment and intrinsic motivation toward employee performance with a mediating role of organizational commitment. The research sample consisted of 104 employees at the Civil Registry Office of the Semarang City Government. The data carried out in 2018 and processed with a Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS SEM) using SmartPLS 3.2.8 Profesional License. The result of the analysis shows that empowerment and intrinsic motivation have significant effects on organizational commitment. The research results also find the significant effect of empowerment, intrinsic motivation, and organizational commitment on employee performance.