

BAB II

TINAJAUAN PUSTAKA. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka adalah proses umum yang dilalui untuk mendapatkan teori yang relevan dengan masalah yang diteliti. Mencari beberapa kumpulan penelitian yang terkait kemudian, diangkat untuk mendukung penelitian yang dibuat agar penelitian semakin menguat. Tinjauan pustaka meliputi pengidentifikasian secara sistematis, penemuan dan analisis dokumen yang memuat informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi anggota tim atau organisasi yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan mencakup berbagai aspek, seperti cara pemimpin mengambil keputusan, berkomunikasi, berinteraksi dengan anggota tim, dan memecahkan masalah. Gaya kepemimpinan dapat sangat bervariasi dari satu pemimpin ke pemimpin lainnya, dan bisa mencerminkan karakteristik pribadi, nilai-nilai, dan pendekatan unik masing-masing pemimpin. Tujuan gaya kepemimpinan yaitu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menginspirasi tim, mengelola konflik, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif

2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama yang dibuat untuk memberikan keuntungan individu dan organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan tercapainya tujuan dalam suatu organisasi. Organisasi yang dipimpin oleh individu yang memiliki pengetahuan tentang peran kepemimpinan akan berfungsi dengan baik (Setiawan et al., 2022).

2.1.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Terdapat 4 indikator gaya kepemimpinan (Kartini Kartono dalam, Khaeruman, 2021).

1) Komunikasi, Tingkat Komunikasi yang jelas dan efektif diperlukan untuk memungkinkan adanya arus informasi yang efektif dan efisien di dalam perusahaan pada tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

2) Memotivasi, Tingkat keterbukaan dan dukungan yang ditunjukkan oleh atasan terhadap bawahan dalam mendorong mereka untuk menyampaikan gagasan serta saran

3) Tegas, Tingkat kontrol yang dimiliki oleh pemimpin dalam memberikan keleluasaan kepada anggota tim untuk menyelesaikan pekerjaan.

4) Perhatian, Tingkat perhatian dan pengakuan yang ditunjukkan oleh pimpinan terhadap kontribusi yang diberikan oleh setiap karyawan

2.1.1.3 Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang memiliki potensi untuk mengubah orang-orang didalam organisasi. Dengan menginspirasi individu untuk membuat perubahan positif dalam hidup mereka, hal ini berupaya mengubah pengikut menjadi pemimpin dalam bentuk idealnya. Ketika seorang pemimpin menginspirasi dan memotivasi orang-orang di sekitarnya untuk melampaui apa yang mereka yakini mampu mereka lakukan, hal ini dikenal sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional menginspirasi orang lain untuk mendapatkan hasil yang luar biasa (Davis & Thilagaraj, 2022).

2. Kepemimpinan Transaksional

Seorang pemimpin yang mempraktikkan kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang mengawasi aktivitas spesifik yang harus diselesaikan sesuai dengan tujuan dan visi perusahaan. Tipe kepemimpinan ini mendorong tim dengan memberi penghargaan atau hukuman kepada mereka karena menyelesaikan tugas. Hal ini juga menekankan upaya-upaya mendesak atau jangka pendek yang perlu dilakukan dan diawasi oleh kepemimpinan yang tegas. Selain itu, gaya kepemimpinan ini dianggap efisien, independen, dan direktif karena tujuannya adalah penyelesaian pekerjaan tepat waktu, bukan peningkatan atau fleksibilitas pekerjaan di masa yang akan datang. Tujuan mereka adalah menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu. Selain itu, karena

manajemen memberikan tanggung jawab, pengikut hanya boleh mengikuti instruksi tanpa interaksi apapun (Alavi, 2021).

3. Kepemimpinan Demokratis

Pada Kepemimpinan demokratis. bawahan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, dan pilihan dicapai melalui konsensus kelompok. Pertemuan sering diadakan, dan pemimpin memperhatikan pendapat para pengikutnya. Pendekatan kepemimpinan ini bertujuan untuk mendorong akuntabilitas, kemampuan beradaptasi, dan semangat kerja yang tinggi. Anggota staf cenderung lebih realistis mengenai apa yang layak dan apa yang tidak mungkin dilakukan karena mereka berpartisipasi dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan (Aghahowa, 2021).

4. Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Gaya kepemimpinan dimana atasan memberikan otonomi kepada semua bawahannya mengenai bagaimana mereka memutuskan untuk menyelesaikan pekerjaan dan membuat pilihan. "*Laissez-Faire*" diterjemahkan menjadi "biarkan itu terjadi" dari bahasa Perancis. Ketika diberi kendali penuh, seorang pemimpin seringkali mengadopsi gaya pasif, membiarkan organisasi berfungsi dengan kecepatannya sendiri. Di sini, seorang pemimpin menunjukkan keyakinannya pada kebebasan dengan memberikan otonomi sebesar-besarnya kepada bawahannya dan bekerja dengan asumsi bahwa usahanya akan membuahkan hasil dan cepat (Ruhmady & Omolu,

2023). Kemampuan karyawan merupakan faktor utama dalam gaya kepemimpinan laissez-faire, jika pekerja tidak berpengetahuan dan terampil, kinerja mereka di tempat kerja akan menurun. Jika mencapai kinerja hebat adalah tujuan utama, teknik ini tidak tepat (Thanh & Quang, 2022).

5. Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan ini dicirikan oleh kontrol pribadi atas keputusan semua anggota tim dan sedikit umpan balik. Pemimpin otokratis percaya bahwa gaji di muka seorang karyawan untuk pekerjaan yang dilakukan adalah pertukaran yang adil dan seorang karyawan hanya dapat dimotivasi oleh bonus. Proses pengambilan keputusan bersifat terpusat, penguasa otokratis menerima tanggung jawab penuh atas pengambilan keputusan dan mengontrol kinerja para pengikutnya. Biasanya, pemimpin otokratis mendasarkan keputusan mereka pada pendapat dan persepsi mereka sendiri dan tidak pernah mempertimbangkan nasihat pengikut. Kepemimpinan otokratis memerlukan kendali penuh dan otoriter terhadap kelompok (Opara & Beatrice Arepade, 2023).

2.1.1.4 Faktor yang memengaruhi Gaya Kepemimpinan

Faktor-faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut (Patel, 2018).

1. Kepribadian

Salah satu faktor penentu gaya kepemimpinan yang tidak dapat dilupakan adalah kepribadian individu yang memimpin sekelompok karyawan. Memadukan sifat dasar individu dengan metode manajemen tertentu seringkali berhasil, karena pemimpin akan merasa nyaman dengan hal tersebut. Misalnya, jika manajer adalah seseorang yang paling nyaman mengikuti aturan yang ditetapkan kemungkinan besar akan menggunakan gaya otoritatif yang lebih tradisional, yaitu melatih karyawan untuk melaksanakan tugas mereka sesuai dengan kebijakan perusahaan. Kepribadian seorang pemimpin mencerminkan bagaimana perilaku dan tanggung jawab di perusahaan, yang akan berdampak langsung terhadap kualitas perusahaan di masa yang akan mendatang.

2. Sistem Kepercayaan

Gaya kepemimpinan seorang manajer seringkali dipengaruhi oleh etika profesionalnya. Misalnya, seseorang yang sangat menyukai kerja sama sebagai metode kerja paling efektif sering kali memilih gaya kepemimpinan demokratis. Dengan pendekatan manajemen ini, manajer harus bekerja sama dengan tim untuk mencari jalan keluar atas masalah. Orang lain yang ingin menekankan bahwa pentingnya bagi pekerja untuk mendapatkan manajemen mandiri adalah pemimpin transformasional yang efektif. Gaya kepemimpinan ini memerlukan identifikasi penyesuaian yang perlu dilakukan karyawan, menunjukkan kepada mereka cara melakukan perubahan, dan mendorong pengikut mereka untuk bertanggung jawab terhadap proses perubahan baik dalam organisasi secara keseluruhan maupun diri sendiri sebagai karyawan. Sistem kepercayaan yang dibangun dengan baik maka akan berdampak baik pula.

3. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan akan memengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan dalam prakteknya. Jika ada budaya yang kuat dari karyawan yang termotivasi dan terlatih, para manajer dapat mengadopsi gaya *laissez faire*. Metode kepemimpinan ini pada dasarnya lepas tangan, karena manajer yakin stafnya mampu menyelesaikan pekerjaan mereka tanpa banyak arahan. Pemimpin ada untuk memberikan inspirasi namun bukan untuk mengatur atau bahkan menghabiskan banyak waktu untuk mengawasi proyek. Perusahaan lain berdedikasi pada kreativitas sebagai faktor penting dalam kesuksesan mereka. Budaya ini membutuhkan pemimpin kreatif yang mengajak karyawan untuk berpikir inovatif, mengungkapkan pendapat, dan menguji dengan metode kerja yang berbeda.

4. Keberagaman Karyawan

Sebuah perusahaan kemungkinan besar mempekerjakan orang-orang dari ras, jenis kelamin, usia, dan budaya yang berbeda. Para pemimpin harus memahami keberagaman ini dengan visi bagi staf mereka dan dengan mengembangkan pendekatan multi-budaya dalam pekerjaan mereka. Gaya manajemen yang diterapkan pada individu dengan latar belakang berbeda adalah kepemimpinan yang melayani, di mana manajer mengabdikan upayanya untuk menyediakan semua yang dibutuhkan karyawan sehingga, pada prinsipnya, para pekerja tersebut menjadi dewasa dan meneruskan sikap melayani kepada karyawan lain dan pelanggan mereka. .

5. Ciri khas kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin dapat berkembang menjadi gaya kepemimpinannya. Seseorang yang ramah dan kuat mungkin memilih untuk bertemu atau berinteraksi langsung dengan bawahannya, baik dalam kelompok atau pribadi, agar dapat terhubung dengan mereka. Dia dapat memutuskan untuk memimpin dengan memberi contoh atau menggunakan komunikasi tekstual jika dia lebih pendiam. Pemimpin yang pendiam biasanya lebih nyaman bertemu dengan bawahannya secara pribadi untuk memberikan instruksi pribadi daripada berbicara kepada kelompok secara keseluruhan.

6. Jumlah Kontrol

Gaya kepemimpinan juga dipengaruhi oleh seberapa besar kendali yang ingin dipertahankan oleh seorang pemimpin. Beberapa manajer merasa perlu melakukan manajemen mikro karena mereka ingin terlibat dalam setiap kegiatan operasi sehari-hari dan proses pengambilan keputusan. Beberapa orang memilih untuk mengambil pendekatan lepas tangan dengan melimpahkan tanggung jawab karena mereka mungkin lebih percaya diri pada karyawannya atau mereka mungkin tidak ingin menanggung beban karena harus mengambil semua pilihan. Jika seorang pemimpin memilih untuk melimpahkan, mereka mungkin perlu menambahkan lapisan manajemen lain. Pemimpin mempunyai kontrol yang lebih luas dibandingkan bawahan, oleh karena itu perlu adanya pengelolaan kontrol yang baik oleh pemimpin.

7. Struktur organisasi

Struktur dan metode operasi suatu organisasi mungkin menentukan jenis gaya kepemimpinan yang harus diambil oleh para manajer. Beberapa organisasi menempatkan fokus yang kuat pada pengembangan kontribusi atau ide anggota, sehingga memerlukan gaya kepemimpinan terbuka di mana individu memiliki pengaruh signifikan terhadap peran dan tanggung jawab mereka sendiri

8. Pengalaman

Banyaknya pengalaman yang dimiliki seorang pemimpin baik sebagai pemimpin maupun di dalam perusahaan tertentu mungkin memengaruhi gaya kepemimpinannya. Meskipun pemimpin yang lebih berpengalaman sering kali merasa lebih percaya diri dalam mengikuti pemahamannya sendiri terhadap kebijakan dan peraturan, pemimpin pemula mungkin lebih termotivasi untuk memimpin sesuai aturan untuk meminimalisir terjadinya kesalahan. Seorang pemimpin yang berpengalaman mungkin akan lebih nyaman ketika membuat penilaian karena dia mungkin lebih akrab dengan apa yang terjadi di perusahaan dibandingkan pendatang baru.

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan atau energi internal yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan maksimal, berpartisipasi aktif, dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam lingkungan kerja. Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam produktivitas dan kinerja individu di tempat kerja.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah ilmu yang mempelajari bagaimana dorongan untuk pekerja dan bawahan agar bekerja keras dan mengerahkan seluruh bakatnya untuk mencapai tujuan organisasi. Bahasa latin *mavere* yang berarti dorongan atau tenaga penggerak adalah sumber motivasi. Hanya masyarakat, terutama bawahan atau pengikutnya yang menerima insentif ini. Maka dari itu, bisnis tidak hanya menuntut pekerja yang berkualitas, cakap, dan terampil, namun yang terpenting adalah mereka mau bekerja keras dan menghasilkan hasil terbaik. Salah satu elemen kunci dalam mencapai tujuan organisasi adalah motivasi, yang merupakan proses psikologis dasar (Wardhani et al., 2023).

2.1.2.2 Indikator Motivasi Kerja

Terdapat indikator motivasi kerja yang mengacu pada teori hierarki (Maslow dalam, W Enny, 2019) sebagai berikut.

(1) **Kebutuhan Fisiologis:** Kebutuhan primer manusia adalah kebutuhan fisiologis, yang meliputi makanan, pakaian, tempat tinggal, udara, air, dan lain-lain. Kelestarian dan kelangsungan hidup manusia terkait dengan kebutuhan ini. Akan sulit untuk hidup tanpa memuaskan dorongan ini.

(2) **Kebutuhan Rasa Aman:** Kebutuhan ini juga penting bagi manusia. Semua orang menginginkan keamanan dalam bekerja, perlindungan terhadap ancaman dan bahaya,

keamanan peralatan kerja, dan sebagainya. Biasanya kebutuhan ini akan muncul setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi

(3) Kebutuhan Sosial: Kebutuhan masyarakat mempunyai kebutuhan akan hal ini. Karena manusia merupakan makhluk sosial maka diperlukan interaksi dengan orang lain. Kebutuhan ini sangat penting karena manusia tidak akan pernah bisa hidup sendiri. Sebagai sarana hubungan sosial, manusia sangat bergantung terhadap orang lain.

(4) Kebutuhan Apresiasi: Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan akan rasa hormat dari orang lain, rasa hormat terhadap diri sendiri, dan pengakuan. Seorang individu akan merasa ingin dihormati oleh orang lain, seperti halnya manusia sebagai makhluk sosial. Seseorang ingin dibutuhkan oleh orang lain dan dipandang sebagai seseorang yang unik dan khas oleh mereka.

(5) Kebutuhan Aktualisasi Diri: Orang yang kebutuhan dasarnya telah terpenuhi seringkali memiliki komponen ini, yang merupakan persyaratan tingkat terbesar. Permintaan akan layanan sosial atau meditasi termasuk dalam kategori ini. Seseorang dipandang lebih berharga ketika mencapai aktualisasi diri. Seseorang akan membantu orang lain demi meningkatkan daya tariknya di mata khalayak luas.

2.1.2.3 Tipe-tipe Motivasi Kerja

Jenis Motivasi ketika seorang manajer ingin mendapatkan lebih banyak pekerjaan dari bawahannya maka dia harus memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya. Mereka akan ditawari insentif untuk bekerja lebih banyak, atau mungkin diberi

imbalan, laporan yang lebih maksimal, pengakuan, dll., atau dia mungkin menanamkan rasa takut pada mereka atau menggunakan kekerasan untuk mendapatkan pekerjaan yang diinginkan. Berikut tipe-tipe motivasi (T & Kumar, 2019).

1. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan landasan motivasi insentif. Untuk memperoleh hasil yang diharapkan, karyawan diberikan insentif. Insentif tersebut dapat berupa peningkatan penghasilan, promosi jabatan, pengakuan pekerjaan, dan lain-lain. Karyawan diberikan insentif dan secara aktif bekerja untuk meningkatkan tingkat kinerjanya. Motivator yang benar dan efektif adalah yang bertanggung jawab atas lokasi pekerja, standar kinerja yang tinggi, pengetahuan yang cukup untuk pengendalian diri, dan keterlibatan sebagai anggota komunitas tanaman yang berkontribusi. Kerjasama karyawan menghasilkan motivasi positif, dan sebagai hasilnya mereka merasakan kebahagiaan.

2. Motivasi Negatif

Motif Reaktif Kekuatan atau teror merupakan landasan motivasi negatif atau ketakutan. Karyawan berperilaku tertentu sebagai akibat dari rasa takut. Jika mereka tidak berperilaku baik, akibatnya mereka akan mendapat promosi atau PHK. Mekanisme dorongan yang efektif adalah rasa takut. Para karyawan tidak bekerja sama secara sukarela. Sebaliknya, mereka ingin lepas dari hukuman. Bahkan ketika pekerja ingin menghindari hukuman, dorongan semacam ini menimbulkan kebencian dan

ketidaknyamanan. Biasanya, dorongan seperti ini menimbulkan keresahan industri. Motivasi negatif memiliki kelemahan, namun banyak orang memanfaatkannya untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Mungkin jarang ada manajemen di luar sana yang tidak menggunakan motivasi negatif.

3. Motivasi Intrinsik

Sebagaimana dinyatakan dalam definisinya, “Motivasi intrinsik mengacu pada aktivitas yang dimotivasi oleh keuntungan pribadi. Dengan kata lain, ketika suatu aktivitas secara intrinsik memuaskan, hal itu mendorong seseorang untuk berpartisipasi di dalamnya.

4. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik diartikan sebagai: “Perilaku yang dimotivasi oleh insentif yang berasal dari luar, seperti uang, ketenaran, nilai, dan kekaguman. Berbeda dengan motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri seseorang, insentif semacam ini berasal dari luar.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang memengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, dan dapat dikelompokkan ke dalam 3 grup (Le et al., 2021).

Kelompok 1: Faktor yang berhubungan dengan manusia. Yaitu faktor internal yang memberi semangat pada seseorang untuk berbuat sesuatu, contoh: manfaat, tujuan

pribadi, sikap, kemampuan, dan pengalaman, yang memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu.

Kelompok 2: Faktor eksternal yang memengaruhi seorang karyawan, contoh: budaya perusahaan, undang-undang ketenagakerjaan

Kelompok 3: Faktor yang berhubungan dengan karakteristik pekerjaan, seperti keamanan dan otonomi kerja, tingkat perbedaan tugas, tanggung jawab, kerumitan tugas, dan daya tarik pekerjaan, merupakan aspek utama yang memengaruhi upah karyawan dalam suatu organisasi.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana seorang individu memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Ini mencakup seberapa baik seseorang menjalankan pekerjaan mereka dan sejauh mana hasil kerja mereka sesuai dengan harapan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan berbagai metode, termasuk evaluasi kinerja, penilaian, atau pengukuran produktivitas. Kinerja karyawan adalah salah satu faktor penting dalam sumber daya manusia, karena

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja, atau prestasi kerja, adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam melaksanakan tugasnya tidak independen, melainkan berkorelasi dengan kepuasan kerja dan besarnya

insentif, yang keduanya ditentukan oleh bakat dan kemampuan seseorang. Karena setiap pegawai mempunyai jumlah kompetensi yang berbeda-beda pada setiap pekerjaannya, maka kinerja setiap pegawai merupakan sesuatu yang unik (Andi Muhammad Sabilillah Tahir, 2023).

2.1.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat 5 indikator untuk mengukur Kinerja Karyawan itu sendiri (Irfan Fahmi dalam, Juniarti & Putri, 2021) sebagai berikut.

1. Kuantitas: Kuantitas pekerjaan mengacu pada jumlah tugas yang diselesaikan untuk mencapai produktivitas dan keefektifan yang sejalan dengan tujuan organisasi.
2. Kualitas: Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengacuhkan volume pekerjaan yang diberikan.
3. Kerja Sama: Kesiediaan seorang pekerja untuk terlibat baik secara vertikal maupun horizontal dengan pekerja lain baik di dalam maupun di luar tempat kerja dikenal dengan istilah kolaborasi.
4. Tanggung Jawab: menunjukkan sejauh mana anggota staf menerima dan menyelesaikan pekerjaan mereka dan bertanggung jawab atas produk yang mereka hasilkan
5. Inisiatif: kapasitas pekerja untuk mengambil inisiatif sendiri dan menyelesaikan tugas tanpa arahan dari manajer.

2.1.3.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Praktik menilai kinerja karyawan sehubungan dengan serangkaian standar dan menginformasikan hasilnya kepada mereka disebut penilaian kinerja. Untuk mengetahui seberapa sukses seorang karyawan atau apa hasilnya, diperlukan tinjauan kinerja. Hasil evaluasi kinerja dapat dimanfaatkan untuk penilaian, umpan balik, dan pilihan sumber daya manusia. Evaluasi yang efektif terhadap kinerja seorang karyawan didasarkan pada hasil pekerjaan mereka dan bagaimana mereka mencapainya. Evaluasi berkala terhadap efektivitas operasional organisasi dan karyawannya menggunakan standar dan kriteria yang telah ditetapkan adalah cara lain untuk memahami penilaian kinerja. Proses mengevaluasi kinerja individu dalam suatu organisasi berdasarkan seberapa baik mereka berkontribusi secara individu atau menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dikenal sebagai penilaian kinerja (Adih Supriadi, et al 2022)

Membandingkan pekerjaan yang telah diselesaikan dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan untuk memenuhi visi dan misi perusahaan, penilaian kinerja digunakan untuk menentukan apakah pekerjaan itu berhasil atau tidak (Piri et al., 2022).

2.1.3.4 Faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat 2 faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor lingkungan dan faktor individu itu sendiri. Faktor lingkungan merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi (Yandi et al., 2022), antara lain:

Lingkungan Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Komunikasi, Penilaian Kinerja dan Persepsi dukungan organisasi.

Sedangkan faktor yang berasal dari pegawai itu sendiri (individu) adalah yang berkaitan dengan karakter, perilaku dan kualifikasi pribadi pegawai, antara kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi, loyalitas dan disiplin kerja.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Adapun yang meliputi landasan dalam penelitian ini adalah sebagaimana hasil beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan di bawah ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nomor	Peneliti, Tahun. Tempat Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Deny Sudrajat, Sugeng Siswondo, Yhonanda Harsono, Otto Fajarianto, 2023. PT. Chakra Lestari Sejahtera	Meneliti tentang Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X yang lainnya yaitu Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan secara simultan, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	<i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR) Vol-7, Issue-2, 2023.</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2.	Jessy Lim, Andre Fitrianto, Agusman Derita Gea, 2022, PT. Kilang Kecap Angsa	Meneliti mengenai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X yang lainnya yaitu Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Journal of Research in Business, Economics, and Education, Volume 4 Issue 6</i>
3.	Dwi Gemina, Samsuri, Livia Amertiana Khoirunisa, Sri Harini, Palahudin, 2023, PT. Honoris Industry	Meneliti mengenai Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X yang lainnya, yaitu Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>International Journal of Social Science (IJSS), Vol.3 Issue.3</i>
4.	Deden Andreas, 2022, PT. Candika Wastu Pramathana	Meneliti mengenai Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X yang lainnya, yaitu Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>Jurnal Kepegawaian dan Organisasi Vol. 1, No. 1,</i>
5.	Filberto Salim, Yovie Ernanda, Yenny, Wulansari, 2023, PT. Autostar Mandiri Technotama	Meneliti tentang Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 2 variabel X lainnya, yaitu Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja	Disiplin kerja, Lingkungan kerja, dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>Journal of Management Science (JMAS) Volume 6, No. 1,</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6.	Bahrul Ulum Ilham, 2022, Fajar TV FM Makassar.	Meneliti mengenai Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X lainnya, yaitu Kompensasi	Motivasi Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>Point of View Research Management 3 (3), pp 249 – 262</i>
7.	Wasiman, Yvonne Wangdra, Suhardi, Syaifullah, 2023, Alfamart Kota Batam	Meneliti tentang Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 2 variabel X lainnya, yaitu Pengembangan Karir dan Komitmen Individu	Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Komitmen Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	<i>JIM UPB Jurnal Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam Vol.11 No.2</i>
8.	Naomi Frizilia, Safwan Fahri, Wisnu Gunawan, Hendry, 2021, PT Sumo Internusa Indonesia	Meneliti mengenai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X yang lainnya yaitu Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>International Journal of Social Science and Business, Volume 5, Number 2</i>
9.	Johanis Souisa, Teguh Ariefiantoro, Susanto, Asih Niati, 2023, PT. Hartono Palace of Technology	Meneliti tentang Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja	Penelitian ini memiliki 1 variabel X lainnya, yaitu Stress Kerja dan menggunakan variabel Y yang berbeda yaitu Loyalitas Karyawan	Gaya kepemimpinan, Stress Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.	<i>Journal of Industrial Engineering & Management) Vol 4 No 2</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10.	Purnama Yanti Purba, Ricky Van Houten, Nadessah Riama Sello Siahaan, Marco Yeremia Nababan, Dolly Christian Sinaga. 2022, PT Sinar Gunung Sawit Raya	Meneliti mengenai Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 2 variabel X lainnya, yaitu Komunikasi dan Disiplin Kerja	Gaya kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	<i>International Journal of Social Science and Business Volume 6, Number 2</i>
11.	Likdanawati, Yanita, Hamdiah, Rico Nur Ilham, Irada Sinta, 2022, PT. ACEH DISTRIBUS INDO RAYA	Meneliti mengenai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X yang lainnya, yaitu Komitmen Organisasi	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	<i>International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research, and Technology (IJSET), Volume 1 No.8</i>
12.	Sarris Pargaulan Nainggolan, Martua Sitorus, 2021, PT. Karya Semangat Mandiri	Meneliti tentang Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki variabel X lainnya, yaitu Kontrol Kerja	Gaya Kepemimpinan dan Kontrol Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	<i>Journal of Economics and Business (JECOMBI), Vol. 1, No. 2, , pp. 171-178</i>
13.	Yoel Brando Sitopu, Kevin Arianda Sitinjak, Fenny Krisna Marpaung, 2021, PT. Sinar Jernih Suksesindo	Meneliti mengenai Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 2 variabel X lainnya, yaitu Disiplin Kerja dan Kompensasi	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Golden Ratio of Human Resource Management, Vol.1, Issue. 2</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
14.	Bulawambona Endah Purnamasari, Rr. Hermien Tridayanti, 2020, PT. Feva Indonesia	Meneliti mengenai Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini memiliki 1 variabel X lainnya, yaitu Kompensasi	Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	<i>Quantitative Economics and Management Studies (QEMS), Vol. 1 No. 1</i>
15.	Fahri, Mohammad Rofiki, 2023, Studi Kasus pada Yayasan Kuntum Bil Khoir Subang	Meneliti mengenai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal	Terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan	<i>Jurnal Ilmiah Ekmabis (Ekonomi, Manajemen & Bisnis) Vol.1, No, 1</i>

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah yang memiliki keterampilan, kompetensi, dan motivasi yang tinggi untuk bekerja. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu bekerja dengan lebih produktif dan efisien menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas, dan bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan tentu saja berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci dalam keberhasilan meningkatkan kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama yang dibuat untuk memberikan keuntungan individu dan organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan tercapainya tujuan dalam suatu organisasi. Organisasi yang dipimpin oleh individu yang memiliki pengetahuan tentang peran kepemimpinan akan berfungsi dengan baik (Setiawan et al., 2022).

Terdapat 4 indikator gaya kepemimpinan yaitu terdiri dari komunikasi, memotivasi, tegas dan perhatian (Khaeruman, 2021).

Gaya kepemimpinan mempunyai peran sangat penting dalam membentuk kinerja karyawan dan keberhasilan keseluruhan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif tidak bersifat statis, pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan konteks dan kebutuhan organisasi. Integrasi elemen-elemen dari berbagai gaya kepemimpinan, disesuaikan dengan karakteristik tim dan tuntutan pekerjaan yang dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan kinerja karyawan.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Karena gaya kepemimpinan merupakan elemen penting dalam organisasi yang dapat membentuk kinerja karyawan dengan berinteraksi, memotivasi, dan mengarahkan tim. Pemimpin yang mendengarkan, memberikan umpan balik, dan mendukung perkembangan karyawan dapat menciptakan hubungan yang kuat dan saling menguntungkan. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang mendukung atau otoriter

dapat mengakibatkan ketidakpuasan, kurangnya motivasi, dan bahkan turnover karyawan yang tinggi.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja (Purba et al., 2022). Bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula penelitian yang telah dilakukan, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Deny et al, 2023).

Selain gaya kepemimpinan, motivasi juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi adalah ilmu yang mempelajari bagaimana dorongan untuk pekerja dan bawahan agar bekerja keras dan mengerahkan seluruh bakatnya untuk mencapai tujuan organisasi. Bahasa latin *mavere* yang berarti dorongan atau tenaga penggerak adalah sumber motivasi. Hanya masyarakat, terutama bawahan atau pengikutnya yang menerima insentif ini. Maka dari itu, bisnis tidak hanya menuntut pekerja yang berkualitas, cakap, dan terampil, namun yang terpenting adalah mereka mau bekerja keras dan menghasilkan hasil terbaik. Salah satu elemen kunci dalam mencapai tujuan organisasi adalah motivasi, yang merupakan proses psikologis dasar (Wardhani et al., 2023).

Terdapat indikator motivasi kerja yang mengacu pada teori hierarki yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan apresiasi dan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow dalam, W Enny, 2019)

Motivasi kerja adalah kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena motivasi kerja menciptakan energi positif di antara karyawan, mendorong mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih berkomitmen, produktif, dan berfokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Pemberian motivasi kerja seperti upah, gaji, penghargaan individu, dan insentif dapat membuat karyawan memiliki komitmen dalam bekerja, dan hal itu dapat meningkatkan kinerja mereka. Manfaat dari pemberian motivasi kerja adalah agar para karyawan dapat bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan bahkan melebihi standar tersebut. Dengan manfaat ini, motivasi kerja menjadi pilar penting dalam kesuksesan dan keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Bahrul Ulum Ilham, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja yang dimiliki semakin baik pula kinerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Salim & Ernanda, 2023).

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat menginspirasi dan membimbing anggota tim, sedangkan motivasi kerja meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. Kombinasi keduanya dapat menciptakan lingkungan kerja

yang positif, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, dan akhirnya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Ketika gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berinteraksi, dampaknya dapat sangat signifikan. Pemimpin yang memotivasi karyawan dengan memberikan tujuan yang jelas, memberdayakan mereka untuk mengambil tanggung jawab, dan memberikan dukungan dapat menciptakan tim yang produktif dan berkinerja tinggi. Sebaliknya, kurangnya dukungan atau kepemimpinan yang otoriter dapat menghambat motivasi karyawan dan berdampak negatif pada hasil kerja mereka.

Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi motivasi kerja. Kepemimpinan yang memotivasi, mendukung, dan memberikan arahan yang jelas dapat meningkatkan semangat dan motivasi dalam bekerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter atau kurang mendukung bisa merugikan motivasi karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja (Fahri & Rofiki, 2023)

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam melaksanakan tugasnya tidak independen, melainkan berkorelasi dengan kepuasan kerja dan besarnya insentif, yang keduanya ditentukan oleh bakat dan kemampuan seseorang. Karena setiap pegawai mempunyai jumlah kompetensi yang berbeda-beda pada setiap pekerjaannya, maka kinerja setiap pegawai merupakan sesuatu yang unik (Andi Muhammad Sabilillah Tahir, 2023).

Terdapat 5 indikator untuk mengukur kinerja karyawan itu sendiri yaitu terdiri dari kuantitas, kualitas, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif (Juniarti & Putri, 2021).

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Ketika karyawan memiliki komitmen dan rasa nyaman dalam bekerja, maka kinerja mereka bertumbuh secara positif dan akan berdampak baik bagi perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa nyaman, maka kinerja mereka akan buruk dan tentu saja dapat merugikan perusahaan. Kualitas kinerja karyawan merupakan sejauh mana mereka bertanggung jawab atas tugas dan pekerjaan mereka di perusahaan.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Lim et al., 2022). Demikian pula hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Frizilia et al., 2021).

2.3 Hipotesis

Dalam penelitian ini penulis menganggap bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah “Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Tweely Jaya Group”.