

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka ini akan dijelaskan beberapa pengertian terkait gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin mempunyai pendekatan/gaya/tipe yang berbeda-beda dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan. Perilaku pemimpin merupakan hal yang dapat dipelajari dan dilatih untuk menjadi seorang pemimpin efektif.

2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses dimana pemimpin memberikan pengaruh atau memberi contoh pada pengikutnya untuk bekerja mencapai tujuan untuk mengatur. Cara alami untuk mempelajari kepemimpinan adalah di tempat kerja atau di organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi atau bawahan (Nawawi, 2020: 15). Seseorang dalam posisi kepemimpinan mempunyai kemampuan untuk menafsirkan dengan benar situasi yang dihadapinya dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian tersebut hanya bersifat sementara.

Gaya kepemimpinan adalah seperangkat karakteristik yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi, atau dapat juga dikatakan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan orang (Rivai, 2022: 42). Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan seseorang ketika mencoba memengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2018). Gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membantu orang lain berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi (Robert House dalam Robbins, Stephen dan Coulter, 2016: 156).

Berdasarkan pengertian beberapa ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin memengaruhi bawahannya agar dapat bekerjasama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Aspek Gaya Kepemimpinan

Berbagai aspek gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut (Arifin, 2017: 62).

1. Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk mampu berpikir dan mencari jalan keluar dari setiap permasalahan yang memuat kelengkapan dan kondisi yang memungkinkan pelaksanaannya.
2. Emosi stabil dan tidak mudah dipengaruhi orang lain perubahan suasana selalu berubah dan dapat memisahkan manusia yaitu masalah pribadi, masalah keluarga, dan masalah organisasi.

3. Pandai bergaul dengan orang lain dan mampu membuat bawahan betah, senang dan puas dengan pekerjaannya.
4. Kemampuan mengorganisasikan dan menggerakkan bawahan secara bijaksana untuk mencapai tujuan organisasi dan memahami tujuan organisasi secara akurat kapan dan kepada siapa tanggung jawab dan wewenang didelegasikan.
5. Memiliki kemampuan manajemen dalam menghadapi permasalahan sosial yang semakin maju.

2.1.1.3 Teori Gaya Kepemimpinan

Teori awal gaya kepemimpinan Robbins dan Coulter, (2016:147) sebagai berikut.

1. Teori sifat

Teori sifat hanya membedakan karakteristik antara pemimpin dan non-pemimpin. Karakteristik saja tidak cukup untuk membantu mengidentifikasi pemimpin yang efektif karena karakteristik tersebut mengecualikan interaksi hubungan antara seorang pemimpin dan anggota timnya, yang juga merupakan faktor situasional.

2. Teori Perilaku

Pendekatan teori perilaku dapat memberikan jawaban yang lebih jelas tentang sifat dasar kepemimpinan dibandingkan teori sifat. Teori perilaku adalah teori yang membedakan antara pemimpin yang efektif dan tidak efektif.

Berikut 4 teori perilaku kepemimpinan:

- a. Tipe otokratis, yaitu pemimpin memberi perintah, mengambil keputusan sepihak, dan pegawai berpartisipasi.
 - b. Gaya demokratis, dimana pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.
 - c. Gaya Laissez-faire, pemimpin memberikan kesempatan kepada tim untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai keinginan mereka.
 - d. Kisi manajemen, yaitu kisi dua dimensi yang menggunakan dimensi perilaku “kepedulian terhadap orang lain” untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan “Fokus pada produksi.” Ciri-ciri perilaku pemimpin hanya ada dua, yaitu fokus pada pekerjaan dan fokus pada karyawan.
3. Teori kontingensi kepemimpinan

- a. Model Fiedler

Model Fiedler mendefinisikan gaya terbaik untuk digunakan dalam situasi tertentu. Model Fiedler menggunakan kuesioner rekan kerja yang paling tidak disukai untuk mengukur gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan atau berorientasi pada tugas. Ini mengukur tiga dimensi kejadian tak terduga, yaitu:

1. Hubungan antara pemimpin dan anggota, yaitu tingkat kepercayaan, kepercayaan dan rasa hormat yang dimiliki karyawan terhadap pemimpin.

2. Struktur pekerjaan, yaitu tingkat di mana pekerjaan disusun dan dirumuskan dengan nilai tinggi atau rendah.
3. Posisi kekuasaan, yaitu sejauh mana seorang pemimpin memengaruhi perekrutan, pemecatan, tindakan disipliner, promosi, dan kegiatan promosi. Upah dievaluasi kuat atau lemah.

b. Teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard

Artinya, teori kontingensi yang fokus pada kesiapan pegawai. Menurut Hersey dan Balanchard, ada 4 gaya yaitu;

1. Telling (hubungan kerja tinggi-rendah), yaitu pemimpin menentukan peran karyawan dan menentukan apa, kapan, bagaimana, dan di mana Karyawan menjalankan tugasnya.
2. Selling (pekerjaan tinggi-hubungan tinggi), dimana pemimpin menunjukkan perilaku direktif dan suportif.
3. Partisipatif (hubungan kerja rendah-tinggi), yaitu pemimpin dan pengikutnya mengambil keputusan bersama-sama, dimana pemimpin berperan sebagai fasilitator dan komunikator.
4. Pendelegasian (hubungan kerja rendah-rendah), dimana kepemimpinan kurang memberikan bimbingan atau dukungan.

c. Teori Jalan Tujuan menurut (Robert House)

Artinya, membantu pengikut mencapai tujuan mereka dan memberikan bimbingan atau dukungan sesuai kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka konsisten dengan tujuan kelompok atau organisasi. House mengidentifikasi 4 perilaku kepemimpinan berikut.

1. Pemimpin yang memberi perintah (directive leader), yaitu pemimpin memberitahu karyawan apa yang diharapkan dari mereka, Rencana kerja yang harus diselesaikan dan disediakan Panduan/arahan khusus tentang cara menyelesaikannya tugas.
2. Pemimpin yang suportif, yaitu pemimpin yang peduli dengan kebutuhan pengikutnya dan ramah.
3. Kepemimpinan partisipatif, yaitu kepemimpinan Berpartisipasi dalam konsultasi dengan anggota kelompok dan penggunaan saran dan ide mereka sebelum mengambil keputusan.
4. Pemimpin yang berorientasi pada prestasi, yaitu pemimpin menetapkan serangkaian tujuan yang menantang dan mengharapkan kinerja setinggi-tingginya dari bawahannya.

Model tersebut mengasumsikan bahwa pemimpin dapat dan mempunyai kemampuan untuk menggunakan semua gaya. Model jalur tujuan menyatakan bahwa pemimpin harus memberikan bimbingan dan dukungan yang diperlukan. Artinya, pemimpin harus menciptakan jalur agar karyawan dapat mencapai tujuannya.

2.1.1.4 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan terbagi menjadi tiga jenis (Veithzal Rivai, 2018: 122), yaitu;

1. Gaya kepemimpinan otokratis

Kepemimpinan otoriter disebut juga kepemimpinan direktif atau kepemimpinan otokratis, merupakan pemimpin yang memberikan instruksi kepada bawahan tentang apa yang harus dilakukan, dan pegawai kemudian menjalankan tugasnya sesuai dengan perintah atasannya. Gaya kepemimpinan ini menggunakan pendekatan kekuasaan ketika mengambil keputusan dan mengembangkan struktur sehingga pihak yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan adanya struktur dan pendekatan pengambilan keputusan kolaboratif dalam pengembangannya. Gaya kepemimpinan ini melibatkan kolaborasi antara atasan dan bawahan. Bawahan di bawah kepemimpinan demokratis cenderung memiliki standar moral yang tinggi, mampu bekerja sama, fokus pada kualitas kerja, dan mandiri.

3. Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini menyerahkan seluruh kekuasaan kepada bawahan, struktur organisasinya longgar dan pemimpinnya pasif. Peran utama pemimpin adalah memberikan materi dukungan dan berpartisipasi sesuai permintaan pengikut.

2.1.1.5 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Terdapat lima fungsi dasar kepemimpinan (Sondang P. Siagian 2016: 103), yaitu:

1. Pemimpin menetapkan arah untuk mencapai tujuan.
2. Perwakilan dan juru bicara dalam hubungan organisasi dengan pihak luar organisasi.

3. Pemimpin adalah komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal khususnya dalam hubungan internal dan khususnya penyelesaian konflik.
5. Kepemimpinan sebagai integrator yang efektif, rasional, obyektif dan netral.

2.1.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi dan indikator yang digunakan mengacu pada teori jalur-tujuan (*path-goal theory*) Robert House (Robbins, dan Coulter, 2016: 147), yaitu:

1. Petunjuk dan tindakan:
 - a. Para pemimpin memberi tahu anda apa yang harus dilakukan
 - b. Bimbingan khusus
 - c. Mematuhi peraturan
 - d. Jadwal tertentu
2. Dukungan dimensi:
 - a. Fokus pada kebutuhan
 - b. Suasana kerja yang baik
3. Langkah-langkah partisipasi:
 - a. Konsultasi keputusan
 - b. Mempertimbangkan gagasan dan saran bawahan
 - c. Memberikan kebebasan berpendapat
4. Langkah-langkah yang berorientasi pada kinerja:
 - a. Tetapkan tujuan yang menantang

- b. Pemimpin yang luar biasa

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi semua perusahaan maupun instansi. Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu melakukan sesuatu. Daya dorong bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja yang menambah tingkat kompetensi seseorang..

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang memengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan tujuan pribadi yang bersumber dari dalam dirinya dan tidak dipengaruhi oleh faktor lain (McClelland dalam Rival 2018: 837).

Motivasi berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang membuat orang mau dan mau menggunakan kemampuan, tenaga dan waktunya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2016: 379). “Motivasi adalah dorongan terhadap suatu tingkah laku proses perilaku yang digunakan manusia untuk mencapai tujuannya” (Wibowo, 2018: 379).

Motivasi adalah keadaan mental yang mendorong seseorang untuk mencapai kinerja maksimal (McClelland Prabu Mangkunegara, 2017: 94). Motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti dorongan, dorongan, atau kekuatan yang mengarah pada tindakan atau perilaku (Donni Juni Priansa, 2017: 200). Kata “movere” dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan motivasi yang berarti

sesuatu yang memberi motivasi, menimbulkan motivasi, atau menimbulkan dorongan, atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah, motivasi dipahami sebagai pemberian motivasi. Karyawan bekerja karena mereka termotivasi. Motivasi ini berkaitan dengan suatu maksud atau tujuan yang ingin dicapai seseorang.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keterampilan yang membimbing, mengendalikan, atau menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan tertentu.

2.1.2.2 Proses Motivasi Kerja

Proses motivasi adalah sebagai berikut (Donni Juni Priansa, 2017: 200).

1. Tujuan

Dalam proses motivasi, tujuan organisasi terlebih dahulu ditentukan dan kemudian bawahan dimotivasi untuk bergerak menuju tujuan tersebut..

2. Pahami Minat Anda

Dalam proses motivasi, penting untuk memahami kebutuhan/keinginan karyawan dan bukan hanya dari sudut pandang pimpinan dan kepentingan perusahaan.

3. Berkomunikasi Secara Efektif

Dalam proses motivasi, komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan harus dilakukan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan mereka terima dan syarat apa yang harus dipenuhi untuk menerima insentif.

4. Integrasi tujuan

Dalam proses motivasi, tujuan perusahaan dan kepentingan karyawan harus dipadukan. Tujuan perusahaan adalah kebutuhan yang kompleks, yaitu untuk memperoleh keuntungan dan mengembangkan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Oleh karena itu tujuan organisasi perusahaan dan tujuan karyawan haruslah menyatu, untuk itu kesesuaian motivasi menjadi penting.

5. Fasilitas

Dalam memberikan motivasi kepada manajer, mereka harus memberikan fasilitas yang menunjang kelancaran perusahaan dan individu karyawan, seperti bantuan kendaraan untuk staf penjualan.

6. Kerja tim

Manajer harus menjalin kerja sama tim yang terkoordinasi dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Kerjasama tim merupakan hal yang penting karena biasanya terdapat banyak bagian dalam sebuah perusahaan.

2.1.2.3 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Jenis motivasi dibedakan menjadi dua jenis (Hasibuan, 2018: 99), yaitu:

1. Motivasi Positif (Positive Motivation), manajer memotivasi bawahannya dengan memberi penghargaan kepada mereka yang berkinerja baik. Dengan adanya motivasi positif seperti ini maka semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya masyarakat senang menerima hal-hal yang baik.
2. Motivasi Negatif (motivasi negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan cara menghukum orang yang melakukan pekerjaannya buruk (kinerja rendah).

Melalui insentif negatif, semangat kerja bawahan meningkat dalam jangka pendek karena mereka takut akan hukuman.

Setiap perusahaan wajib menggunakan kedua metode motivasi ini guna meningkatkan semangat kerja karyawan.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Motivasi

Ada tiga rangkaian variabel yang yang memengaruhi kinerja potensi yang dimiliki individu dalam organisasi (Gibson, Ivancevich dan Donnely dalam Frianto, 2021: 13) yaitu:

1. Variabel pribadi, meliputi: kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografi (usia, asal usul, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi, meliputi: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan desain pekerjaan.
3. Variabel psikologi meliputi: psikologi/kecerdasan, persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi.

Sedangkan menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2017: 15) faktor kinerja ada dua, yaitu faktor internal yaitu faktor yang berhubungan dengan karakteristik seseorang, salah satunya adalah disiplin kerja. Faktor eksternal merupakan faktor dari lingkungan yang memengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah kepemimpinan. Terlihat bahwa faktor-faktor yang memengaruhi realisasi kinerja meliputi faktor pribadi dan faktor lingkungan kerja organisasi

2.1.2.5 Indikator Motivasi

Setiap orang terdiri dari lima kebutuhan, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harapan, dan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow dalam Rivai, 2018: 609). Kebutuhan-kebutuhan tersebut kemudian diturunkan menjadi indikator-indikator yang menentukan motivasi karyawan dalam bekerja, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan, minum, perlindungan, tubuh, dan seks, merupakan kebutuhan minimum.

2. Rasa aman

Kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan perlindungan terhadap ancaman, bahaya, konflik dan pengaruh lingkungan hidup

3. Kepemilikan sosial

Kebutuhan untuk dimiliki, kebutuhan untuk diterima oleh suatu kelompok, kebutuhan untuk memiliki, kebutuhan untuk berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Harga diri

Kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. Aktualisasi diri

Kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, ketrampilan, potensi, kebutuhan menyatakan pendapat dengan cara mengemukakan gagasan, menilai dan mengkritik sesuatu.

2.1.3 Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai melalui penjumlahan kemampuannya dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, setiap karyawan memerlukan umpan balik atas usahanya, sehingga prestasi kerja setiap karyawan perlu dilakukan evaluasi agar setiap karyawan termotivasi untuk terus mengembangkan kemampuannya dan membawa kemajuan bagi perusahaan tempat ia bekerja.

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja mengacu pada hasil kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017: 67).

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Prestasi Kerja

Faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja antara lain faktor kemampuan dan faktor motivasi, (Mangkunegara, 2017: 67).

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kapabilitas pegawai terdiri dari kemampuan potensial (I) dan kemampuan aktual (pengetahuan+keterampilan). Artinya karyawan terdidik dengan IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) Jika Anda memenuhi syarat untuk posisi Anda dan dapat melakukan pekerjaan sehari-hari dengan baik, akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan menghadapi situasi kerja. Motivasi adalah kondisi yang memungkinkan pegawai mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Motif berprestasi yang perlu dimiliki pegawai harus dikembangkan dari dalam dirinya, di luar lingkungan kerja. Sebab, motivasi berprestasi yang mendalam membangun kekuatan pribadi, sehingga lebih mudah dicapai jika kondisi lingkungan kerja mendukung.

2.1.3.3 Metode Penilaian Prestasi kerja

Terdapat dua metode prestasi kerja (Kurniawan, 2019), yaitu:

1. Bagaimana mengevaluasi prestasi kerja masa lalu

Kelebihan pendekatan ini adalah hasil pekerjaan yang telah terjadi dapat diukur sehingga paling tidak karyawan mendapatkan feedback atas usahanya. Teknik penilaian ini meliputi:

a. Skala penilaian

Dalam evaluasi subjektif ini, prestasi kerja seorang karyawan dinilai dalam skala rendah hingga tinggi.

b. Daftar

Dalam penelitian ini, kami hanya menggunakan pernyataan-pernyataan yang ada yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik karyawan (sedang dievaluasi).

c. Peristiwa penting

Metode penilaian ini didasarkan pada instruksi pimpinan atau penilaian pegawai terkait.

d. Metode investigasi lapangan

Hal ini dapat dicapai melalui pengawasan, yaitu pimpinan dapat mengevaluasi pekerjaan pegawai secara terencana dan sistematis, yaitu penilai terjun jauh ke dalam tempat kerja pegawai dan menilai hasil kerja pegawai tersebut.

e. Prestasi kerja

Cara penilaiannya melalui ujian tertulis terhadap pegawai yang dinilai.

2. Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini berfokus pada kinerja pekerjaan di masa depan dengan menilai potensi karyawan atau dengan menetapkan tujuan pencapaian di masa depan, teknik yang digunakan adalah:

a. Penilaian Diri (Self-Evaluasi)

Metode penilaian ini menekankan agar prestasi kerja pegawai dinilai sendiri. Tujuannya adalah untuk mengembangkan diri pegawai dalam rangka pengembangan organisasi.

b. Penilaian Psikologis (Psychological Assesment)

Metode evaluasinya melalui wawancara mendalam, diskusi atau psikotes dengan pegawai yang dievaluasi.

2.1.3.4 Dimensi Prestasi Kerja

Dimensi prestasi kerja (Baehaki, 2020) sebagai berikut.

1. Kualitas pekerjaan

Mutu hasil pekerjaan didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Seringkali diukur dari ketelitian, keterampilan, keberhasilan hasil kerja.

2. Jumlah pekerjaan

Yang perlu diperhatikan bukan rutinitasnya, tapi seberapa cepat pekerjaan itu selesai.

3. Disiplin kerja

Lakukan tugas dengan kepatuhan dan dedikasi.

4. Kolaborasi

Kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dan berkolaborasi dengan orang lain untuk menyelesaikan tugas.

5. Inisiatif

Bergairah atau rajin menyelesaikan tugas dan mampu mengambil keputusan dengan baik tanpa bimbingan sebelumnya.

6. Kepemimpinan

Kemampuan seseorang untuk memimpin atau mengarahkan orang lain, tim, atau keseluruhan perusahaan untuk mencapai tujuan.

7. Efektivitas

Mengukur tingkat keberhasilan atau pencapaian tujuan melalui kualitas, kuantitas, dan waktu. sesuai dengan rencana suatu perusahaan.

2.1.3.5 Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Beberapa kegunaan prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut (Kurniawan, 2018).

1. Meningkatkan prestasi kerja

Umpan balik kinerja pekerjaan memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen SDM untuk meningkatkan pekerjaan mereka.

2. Penyesuaian prestasi kerja

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan kenaikan gaji, bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan penempatan

Promosi, mutasi, dan penurunan pangkat sering kali didasarkan pada kinerja pekerjaan di masa lalu atau yang diharapkan. Promosi sering disebut sebagai bentuk insentif terhadap kinerja pekerjaan masa lalu.

4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Performa kerja yang buruk dapat meningkatkan kebutuhan akan pelatihan. Demikian pula prestasi kerja yang baik mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja pekerjaan memandu keputusan karier tentang jalur karier spesifik mana yang harus dipelajari.

6. Penyimpangan dalam proses kepegawaian

Kinerja pekerjaan yang buruk mungkin menunjukkan informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, atau komponen lain dari sistem informasi manajemen personalia. Akibatnya keputusan yang diambil menjadi salah.

7. Informasi yang tidak akurat

Kinerja pekerjaan yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, atau

komponen lain dari sistem informasi manajemen personalia. Akibatnya keputusan yang diambil menjadi salah.

8. Kesalahan desain pekerjaan

Kinerja pekerjaan yang buruk mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan; tinjauan kinerja pekerjaan dapat membantu mendiagnosis kesalahan ini.

9. Kesempatan kerja yang adil

Evaluasi kinerja pekerjaan yang akurat akan memastikan bahwa keputusan penempatan internal dibuat tanpa diskriminasi.

10. Tantangan eksternal

Terkadang kinerja pekerjaan dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, keadaan keuangan, atau masalah tinjauan kinerja pribadi lainnya, dan departemen SDM mungkin dapat membantu.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(Lola Melino Citra & Muhammad Fahmi., 2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalties Karyawan	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Motivasi	1. Variabel Kepuasan kerja 2. Variabel Loyalitas karyawan	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 2, September 2019, 214-225

Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(Herlinda Maya Kumala Sari, 2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Loyalitas	1. Variabel Gaya Kepemimpinan	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Loyalitas kerja	Adanya pengaruh signifikan dari Gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja	Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan Vol. 2 No. 12016: 15-30
	Melalui Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Karyawan Institusi "X" Di Kediri		3. Variabel Kepuasan kerja 4. Stress kerja		
(Harsudi Tanjung, 2015)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan	1. Variabel Motivasi Kerja 2. Variabel Prestasi Kerja	Variabel Disiplin Kerja	Ada pengaruh positif variabel motivasi kerja terhadap prestasi kerja pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 15, No. 01, April 2015 ISSN : 1693- 7619
(Adnan Aban & Kasmiruddin, 2019)	Pengaruh Gaya Kepimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan hotel mutiara	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Kepuasan Kerja 3. Variabel Motivasi	Variabel Loyalitas kerja	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan	JAB Vol. 14 No. 2 Oktober 2019

Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(Murti Hariyanti, Elfiswandi, Zefriyenni 2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Motivasi Kerja	1. Variabel Loyalitas kerja 2. Variabel Kepuasan kerja	1. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Kerja 2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja dan kepuasan kerjas terhadap Loyalitas Kerja	Journal of Business and Economics (JBE) Vol. 7 No. Tahun 2022
(Winarito., 2020)	Analisis Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan	1. Variabel Motivasi Kerja	Variabel Loyalitas kerja	Kesimpulan dari penelitian ini adalah Secara serempak dan parsial, motivasi kerja baik intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan	Jurnal Ilmu Manajemen Methonomix Volume 3 Nomor 2 (2020)
(Umar Bakti & Hairudin, 2020)	Pengaruh Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero), Tbk. Panjang Plant	1. Variabel Prestasi Kerja	1. Variabel Disiplin	Berdasarkan hasil analisis linier berganda secara parsial (Uji T) maka dapat disimpulkan bahwa disiplin telah diterapkan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Panjang Plant memiliki pengaruh dan hubungan yang positif terhadap prestasi kerja karyawan.	Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi Vol 12 (2) 115 – 124

Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Puspita Ningrum & Wulan Purnamasari, 2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya	1. Variabel Gaya Kepemimpinan	1. Variabel Gaya budaya organisasi 2. Kepuasan kerja 3. Variabel loyalitas kerja 4. Objek Penelitian	Gaya Kepemimpinan tidak terdapat	IQTISHA Dequity Volume 4, No
(Muhammad Andi Prayogi, 2021)	<i>The Influence of Leadership Style and Motivation on The Performance of Employees</i>	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Motivasi	Variabel Kinerja	Secara simultan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan	Advances in Economics, Business and Management Research, volume 161
(Jundah Ayu Permatasari, Mochammad Al Musadieq dan Yuniadi Mayowan., 2015)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	1. Variabel Motivasi Kerja 2. Variabel Prestasi Kerja	1. Variabel Disiplin Kerja	Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja, mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT BPR Gunung Ringgit.	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 25 No. 1 Agustus 2015

2.2 Kerangka Pemikiran

Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai dampak yang sangat besar bagi setiap organisasi atau perusahaan dalam menangani, mengelola dan memanfaatkan karyawannya agar dapat berfungsi secara efektif untuk mencapai

tujuannya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang sangat potensial. Selain itu dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat diperlukan adanya seorang pemimpin yang baik dan berguna dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan adalah norma-norma perilaku yang digunakan seseorang ketika mencoba memengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2018: 79). Hanya ketika pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan, karyawan dapat merasakan kesuksesan kepemimpinan yang baik dan prestasi kepemimpinan adalah kunci keberhasilan yang efektif ketika karyawan melaksanakan tugas yang diberikan dengan tekun dan karyawan akan melaksanakan semua tugas yang diarahkan oleh pimpinannya karena hal ini penting dalam memotivasi semangat kerja yang tinggi (Rivai, 2018).

Kepemimpinan dianggap sebagai topik penting dalam bidang perilaku organisasi (Timothy dkk. dalam Kumara & Utama, 2016). Setiap kebijakan yang dikeluarkan oleh pimpinan perusahaan akan mendapat tanggapan positif maupun negatif dari karyawan. Pemimpin juga berperan sangat berpengaruh dalam pengambilan keputusan organisasi dan berani menilai apakah suatu keputusan benar atau salah (Rivai, 2018: 106).

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pemimpin mempunyai peranan dan kekuasaan yang penting dalam menurunkan atau meningkatkan prestasi kerja karyawan karena pemimpin perusahaanlah yang

mempunyai pengaruh paling besar dan mempunyai wewenang dalam memperlakukan setiap pegawai.

Indikator gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pemikiran Robert House dalam Robbins dan Kutler, (2016), yaitu direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi.

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang memengaruhi prestasi kerja pegawai adalah motivasi kerja, jika seseorang termotivasi maka ia akan berusaha sekuat tenaga untuk bekerja keras. Upaya yang tinggi akan menghasilkan pencapaian yang menguntungkan bagi organisasi.

Motivasi adalah suatu proses memengaruhi intensitas, arah, dan durasi upaya individu untuk mencapai tujuan (Robbins dan Coulter, 2016: 138). Kebutuhan karyawan akan insentif membuat karyawan semakin berprestasi terhadap perusahaan.

Motivasi adalah proses memberi, mendorong atau menstimulasi pegawai agar dapat bekerja dengan sukarela atau tanpa paksaan (Kadarisman, 2016: 275). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dorongan kerja kepada pegawai akan membuat mereka dapat terus bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap karyawan pasti berharap adanya motivasi dari atasannya agar dapat merasakan kebutuhan organisasi sehingga tercipta prestasi terhadap perusahaan. setiap perusahaan pasti bisa mengetahui apa saja manfaatnya memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja.

Secara pribadi, karyawan bermotivasi tinggi lebih mungkin untuk menjadi karyawan yang berprestasi dibandingkan karyawan yang termotivasi rendah. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa motivasi yang tinggi dapat memengaruhi prestasi kerja pegawai yang tinggi. Terdapat hubungan positif antara motivasi dan prestasi kerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa: Motivasi yang diberikan mendorong manusia untuk bekerja lebih baik sehingga mengembangkan sumber daya manusia yang baik dan secara tidak langsung meningkatkan prestasi karyawan (Winarto, 2020) dan Murti Hariyanti, Elfawandi, Zefriyenni, 2022). Motivasi kerja dalam penelitian analitik terlihat dari beberapa indikator yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harapan dan kebutuhan realisasi memiliki (Maslow dalam Rivai, 2018: 609).

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang melalui perilaku kerja selama menjalankan aktivitas kerja. Informasi tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai tidak dapat diperoleh begitu saja, melainkan memerlukan proses yang panjang yaitu proses evaluasi kinerja. Pekerjaan seorang karyawan disebut penilaian kinerja (Sutrisno, 2020: 149).

Prestasi kerja merupakan motivasi bagi karyawan untuk berbuat lebih baik semangat dalam bekerja dapat meningkatkan prestasi kerja. Setiap perusahaan menginginkan berprestasi seiring dengan semakin banyaknya karyawan yang bersaing untuk dapat meningkatkan kinerjanya pada setiap kompetensi pekerjaan. Oleh karena itu, mengapa prestasi kerja diperlukan karena memotivasi setiap karyawan? Salah satu tindakan yang dilakukan adalah dengan memberikan

penghargaan kepada setiap pegawai atas prestasinya, penghargaan tersebut dapat meningkatkan atau memotivasi pegawai agar lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya. Apabila kualitas pekerjaan baik maka hasil kerja akan baik dan prestasi kerja pun baik. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memilih karyawan yang unggul, disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Mengukur prestasi kerja melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin kerja, kerjasama, inisiatif, kepemimpinan (Baehaki, 2020).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa baik kepemimpinan maupun motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja (prestasi) pegawai. Oleh karena itu, kepemimpinan dan motivasi harus diperhatikan agar perusahaan dapat sukses dengan kemajuan dan perkembangan yang terus menerus, karyawan yang bekerja mampu bekerja dengan nyaman di perusahaan.

2.3 Hipotesis

Berikut adalah hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini:

“Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Muara Sentral Utama Kota Tasikmalaya”