

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Tinjauan Teori

1.1.1 Kinerja

1.1.1.1 Pengertian Kinerja

Pada umumnya kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja biasa disebut *performance* yang berarti suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya. Menurut Hasibuan (2016) kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diberikan kepada seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing. Tujuan individu karyawan dapat tercapai jika langkah kerjanya baik. Keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan menghasilkan kinerja yang baik juga bisa meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan harus sesuai dengan etika dan tidak melanggar norma.

Menurut Masram dan Muah (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara Suhardi (2019) mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil yang diciptakan untuk fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah sesuatu yang dihasilkan karyawan atau hasil kerja yang dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan kemampuan yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka

waktu tertentu. Kinerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor yang berasal dari internal maupun external.

Menurut Sugianti (2017) menyatakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor Internal Pegawai

Faktor internal pegawai meliputi kompetensi, pengetahuan (pendidikan), bakat, pengalaman kerja, keadaan fisik dan psikologis, motivasi kerja, semangat kerja, kepuasan kerja.

2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Faktor lingkungan internal organisasi meliputi penggunaan teknologi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, iklim kerja, sumberdaya pendukung, teman kerja, dan pelatihan.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan eksternal organisasi meliputi kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat.

Menurut Simanjuntak (2011) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor individu yang meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang, pengalaman kerja, tingkat sosial, keluarga, dan demografi.
2. Faktor psikologis yaitu persepsi, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi yaitu kondisi pekerjaan, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan, rekan kerja, bawahan atau pimpinan.

Kinerja karyawan sangat berpengaruh pada kemajuan perusahaan. Dengan adanya kinerja yang tinggi dalam diri karyawan maka diharapkan tujuan organisasi secara keseluruhan dapat tercapai. Hasil yang bisa

dicapai dalam pelaksanaan kinerja masing-masing karyawan dapat menjadikan tercapainya tujuan dalam suatu perusahaan (Sihaloho dan Siregar, 2020)

1.1.1.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja menurut Mangkunegara (2016) yaitu :

1. Kualitas Kerja merupakan seberapa baik atau efektif dan efisiennya pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kuantitas Kerja merupakan hasil kerja yang biasanya diukur dengan jumlah, seperti seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan atau dihasilkan.
3. Dapat Tidaknya Diandalkan yaitu mengenai apakah karyawan benar-benar melakukan apa yang dikatakan atau dijanjikan. Serta dapat menjalankan apa yang ditugaskan.
4. Sikap merupakan respon karyawan yang mencerminkan perasaannya dalam menanggapi atau menilai suatu objek atau peristiwa.

Menurut Robbins & Judge (2015) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dengan tidak mengandalkan orang lain.
6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

1.1.2 Gaya Kepemimpinan

1.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk dapat melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Jayanti (2019) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya, cara bekerjasama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, cara berkomunikasi dan hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut dengan rasa mempercayai bawahan. Seorang pemimpin dituntut dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif karena hal tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan dan tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2016) gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Setiap pemimpin memiliki cara yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Dalam menentukan cara tersebut

seorang pemimpin harus bisa menyesuaikan dengan kondisi karyawan yang dipimpin agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

Menurut Hutahaean (2021) Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, tabiat dan kepribadian yang khas dan unik pada diri seorang pemimpin yang dapat membedakan dirinya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara memimpinya. Sementara menurut Susanto (2016) gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan atau dapat diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan ketika orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain. Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara, teknik atau strategi seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk mengatur, mengarahkan, mempengaruhi, dan berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat yaitu dengan meningkatkan kinerja perusahaan dengan mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan terhadap perusahaan (Anisya, 2019)

Rahayu (2017) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (personality), hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya yang akan mempengaruhi dalam memilih gaya kepemimpinan.
2. Harapan atau tuntutan yang diberikan oleh atasan kepada seorang pemimpin dan perilaku atasan kepada pemimpin yang menentukan bagaimana gaya kepemimpinan yang akan digunakan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku karyawan mempengaruhi terhadap tipe apa yang akan digunakan dalam gaya kepemimpinan.

4. Kebutuhan tugas karyawan juga akan mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan.
5. Iklim atau situasi dan kondisi yang akan membentuk tipe gaya kepemimpinan serta kebijakan organisasi.

1.1.2.2 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutikno (2014) gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe, yaitu:

1. Tipe Otokratik yaitu tipe kepemimpinan yang menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadi (pemimpin) dan bawahan tidak mempunyai wewenang sehingga pemimpin mempunyai kendali penuh atas kepemimpinan tersebut.
2. Tipe Laissez Faire (Kendali Bebas) merupakan tipe kepemimpinan dengan memberikan kebebasan kepada bawahan. Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Seorang pemimpin dengan kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.
3. Tipe Paternalistik merupakan tipe pemimpin yang mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Seorang pemimpin yang paternalistik pada dasarnya akan merasa bangga jika orang-orang yang dipimpinnya mencapai sesuatu yang baik atau berhasil dalam pekerjaannya, karena merasa telah ikut membangun bawahannya.
4. Tipe Kharismatik. Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para

pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.

5. Tipe Militeristik. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Pemimpin kerap menuntut disiplin yang tinggi dan kaku terhadap bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.
6. Tipe Pseudo-demokratik. Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.
7. Tipe Demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis yaitu dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, dan nasihat dari staf dan bawahan melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

1.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Pasolong (2013) gaya kepemimpinan dapat diukur melalui:

1. Keputusan dibuat bersama.
2. Menghargai potensi setiap bawahannya.
3. Mendengar kritik, saran atau pendapat dari bawahan.
4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Sedangkan Edison (2016) menyatakan indikator gaya kepemimpinan yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas dan terkomunikasikan dengan baik.
2. Merangsang karyawan yaitu membangkitkan dan mendorong karyawan untuk peningkatan atau kemajuan.
3. Menghargai perbedaan dan keyakinan.

1.1.3 Mutasi

1.1.3.1 *Pengertian Mutasi*

Mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi (Hasibuan, 2019). Kegiatan mutasi sudah tidak asing lagi bagi banyak perusahaan. Perusahaan menjadikan kegiatan mutasi sebagai salah satu langkah pencapaian sasaran dan tujuan. Menurut Yusmanto (2022) Mutasi pegawai merupakan proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seorang pegawai dalam lingkup organisasi. Mutasi dapat diartikan sebagai kegiatan proses pengalihan fungsi, tanggung jawab, dan status pekerjaan dalam keadaan tertentu dengan tujuan supaya pegawai memperoleh kepuasan kerja yang mendalam sehingga dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal kepada perusahaan. Mutasi tidak hanya merubah posisi jabatan saja akan tetapi juga merubah atau memindahkan tempat kerja karyawan. Suatu perubahan posisi, jabatan, tempat pekerjaan yang dilakukan pimpinan kepada karyawan di dalam suatu perusahaan menjadi bagian dari pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Kadarisman (2012) mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berkaitan dengan proses peralihan fungsi, tanggung jawab dan status. Mutasi juga diartikan dengan kegiatan pemindahan karyawan dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lainnya (Samsudin, 2019). Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa mutasi merupakan kegiatan manajerial perusahaan dengan merubah atau

memindahkan posisi, jabatan, tanggung jawab atau tempat kerja karyawan. Kegiatan mutasi karyawan biasanya disebabkan oleh beberapa hal. Gauzali (2014) mengatakan bahwa mutasi biasanya disebabkan atas permintaan karyawan sendiri dengan alasan pribadi dan keluarga, alasan kesehatan, lingkungan kerja, hubungan kerja yang kurang harmonis, serta beban tugas yang dirasa terlalu berat. Dalam melakukan mutasi pasti sebuah perusahaan memiliki tujuan. Adapun tujuan dari mutasi menurut Hasibuan (2016) sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
2. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Memperluas atau menambah pengetahuan pegawai.
4. Menghilangkan rasa bosan/jenuh terhadap pekerjaan.
5. Memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi.
6. Pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya
7. Memberikan pegakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. Alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
9. Tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai.
11. Mengatasi perselisihan antara sesama pegawai.

Selain tujuan, mutasi juga memiliki manfaat bagi pegawai. Menurut Siagian (2011) manfaat mutasi adalah :

1. Pengalaman baru.
2. Garis pandangan yang lebih luas.
3. Tidak terjadinya kebosanan atau kejenuhan.
4. Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru.
5. Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional.

6. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
7. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

1.1.3.2 Indikator Mutasi

Menurut Septianto (2022) indikator mutasi meliputi:

1. Kemampuan yaitu kapasitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
2. Produktivitas yaitu perbandingan hasil yang dicapai dengan kontribusi yang dilakukan.
3. Pengetahuan yaitu pemahaman karyawan mengenai tugasnya untuk bekerja dan berpartisipasi sesuai keinginan perusahaan.
4. Kebosanan yaitu ketidak tertarikannya dengan sekitar antara rekan kerja atau atasan.
5. Hukuman atau sanksi yaitu tindakan yang diberikan karena adanya pelanggaran.

Indikator mutasi menurut Samsudin (2019) yaitu:

1. Pengalaman. Memiliki pengalaman sesuai dengan bidangnya, mempunyai sejumlah pengalaman yang mendukung pekerjaannya dan mempunyai jam terbang yang tinggi.
2. Pengetahuan. Memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi, mengetahui kebijakan-kebijakan tentang mutasi dan memahami tujuan dari mutasi.
3. Kebutuhan. Adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan kebutuhan sesuai dengan bidangnya.
4. Kecakapan. Memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, memiliki kecakapan pada bidang lainnya, memiliki skill yang mampu diandalkan.

5. Tanggung jawab. Memiliki tanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya, bertanggung jawab terhadap segala keputusan.

1.1.4 Beban Kerja

1.1.4.1 *Pengertian Beban Kerja*

Beban kerja adalah kapasitas kerja yang membebani setiap pegawai secara fisik dan mental yang menjadi kewajiban yang harus dilakukan olehnya (Mahawati, 2021). Beban kerja juga diartikan sebagai sekumpulan tugas yang harus dikerjakan dengan aturan waktu yang telah ditentukan dan harus selesai tepat waktu (Nurhasanah, 2022). Beban kerja yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dan seimbang. Beban kerja juga berkaitan dengan job deskripsi suatu pekerjaan. Apabila beban kerja yang dilimpahkan kepada pegawai tidak sesuai dengan job deskripsi atau terlalu berlebihan hal tersebut bisa menimbulkan pengaruh buruk bagi kegiatan perusahaan tersebut. Beban kerja diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang harus dilakukan sebagai tanggung jawabnya oleh seorang pekerja (Sofiana, 2020).

Sementara menurut Komaruddin (2018) beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Berdasarkan keterangan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan tuntutan kegiatan kerja yang harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Beban kerja menjadi salah satu faktor yang berperan penting dalam menunjang kinerja pegawai. Kinerja pegawai dengan beban kerja yang saling terkait satu sama lain, karena dalam suatu organisasi untuk memberikan posisi yang tepat kepada pegawai, mereka dapat melihat beban kerja terlebih dahulu. Hal ini dilakukan agar kinerja pegawai dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang dimilikinya serta tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja. Menurut Mariadi (2012) faktor- eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar pekerjaan seperti:

1. Tugas yang bersifat fisik, ruang kerja, sikap kerja, tugas bersifat psikologis
2. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shiff kerja dan penggajian
3. Lingkungan kerja, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan psikologis

Selain itu ada juga faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam pekerjaan. Faktor internal meliputi berbagai bagian seperti jenis kelamin, umur, dan gizi, serta faktor psikis seperti motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan.

1.1.4.2 Indikator Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2019) pengukuran beban kerja bisa dilakukan melalui pengukuran beban kerja mental secara subjektif (*subjective methode*) yaitu salah satunya menggunakan teknik pengukuran beban kerja subjektif (*Subjective Workload Assesment Technique-SWAT*). Dalam metode SWAT, performa kerja manusia terdiri dari 3 dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performa, yaitu:

1. Beban waktu (*time load*), menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas.
2. Beban usaha mental (*mental effort load*), yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3. Beban tekanan psikologis (*psychological stres load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustasi.

Menurut Putra (2012) indikator beban kerja meliputi :

1. Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus bekerja diluar jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan lainnya.

3. Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Somadayo (2017) ada beberapa indikator beban kerja diantaranya:

1. Pencapaian target dari perusahaan.
2. Kondisi kerja.
3. Efisiensi tuntutan waktu.
4. Kebutuhan waktu.
5. Tingkat frustrasi.
6. Tingkat usaha.

Menurut Koesomowidjojo (2017) indikator beban kerja adalah: kondisi pekerjaan, penggunaan waktu bekerja dan target yang akan dicapai.

1.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini digunakan penelitian terdahulu yang relevan sebagai bahan rujukan pendukung, referensi, serta pembanding dalam menyusun penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yaitu:

1. Gerungai, *et.al*, (2021)

Judul yang digunakan adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini membahas mengenai

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Century Supermarket Tomohon. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana dengan sampel sebanyak 30 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Century Supermarket Tomohon. Persamaan dari penelitian ini yaitu penggunaan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel independen. Perbedaannya yaitu dalam penelitian Gerungai hanya menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan saja, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel independen selain gaya kepemimpinan yaitu mutasi dan beban kerja.

2. Mardiani dan Sepdiana (2021)

Judul yang digunakan yaitu “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Asno Horie Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan, kuesioner, observasi dan dokumentasi sebagai alat pengumpulan data utama dari 77 karyawan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan juga menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Asno Horie Indonesia. Persamaan dari penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sementara perbedaannya adalah penggunaan variabel lain yaitu budaya organisasi sebagai variabel independen, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel lain yaitu mutasi dan beban kerja sebagai variabel independen.

3. Sidadolog, *et.al*, (2022)

Judul yang digunakan adalah “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai”. Dalam penelitiannya Sidadolog, *et.al*, membahas dan menganalisis mengenai pengaruh beban kerja, stres kerja, dan mutasi terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Sekretariat Daerah (Study Kasus Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Labuhanbatu Utara) Sebanyak 50 pegawai sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan probability sampling atau Sampling Jenuh sebanyak 50 Pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji regresi linier berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung pengaruh beban kerja, stress kerja, dan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan variabel beban kerjadan mutasi sebagai variabel independen. Sementara perbedaanya yaitu dalam penelitian Sidadolog dkk menggunakan stres kerja sebagai variabel independen sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan.

4. Rusadi, *et.al*, (2020)

Judul yang digunakan yaitu “Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian yang dilakukan oleh Rusadi, *et.al*, membahas mengenai pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan yaitu kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 68 responden serta menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh secara signifikan pada pengujian parsial variabel mutasi terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh secara signifikan pada pengujian parsial variabel promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini yaitu penggunaan mutasi sebagai variabel independen. Sementara perbedaanya yaitu penggunaan variabel lain promosi

jabatan sebagai variabel independen sedangkan penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan beban kerja sebagai variabel independen.

5. Anam, *et.al*, (2022)

Judul yang digunakan adalah “Pengaruh Locus Of Control, Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian yang dilakukan Anam, *et.al*, membahas dan menganalisis mengenai pengaruh locus of control, gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. (HFI) Kran Ruma Indonesia di Mojokerto dengan sampel dari 34 karyawan produksi. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan penilaian berdasarkan skala linkert. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan melakukan pengujian instrumen, pengujian asumsi klasik dan pengujian hipotesis dengan aplikasi SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel locus of control, gaya kepemimpinan, dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif dan variabel stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini yakni penggunaan gaya kepemimpinan dan beban kerja sebagai variabel independen. Sementara perbedaannya yakni penggunaan variabel lain locus of control dan stress kerja sebagai variabel independen, sedangkan penelitian ini menggunakan mutasi saja sebagai variabel independen lainnya.

6. Purba dan Ratnasari (2018)

Judul yang digunakan adalah “Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian yang dilakukan Purba dan Ratnasari membahas mengenai pengaruh konflik kerja, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan yakni metode kuantitatif. Populasinya adalah karyawan PT. Mutiara Utama Sukses sebanyak 40 orang. Teknik

yang digunakan dalam penentuan sampel adalah dengan menggunakan metode sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah uji t, dan uji f untuk mengetahui pengaruh secara keseluruhan penelitian, dengan bantuan SPSS 21 for Windows. Hasil dari penelitian ini adalah konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan dengan penelitian ini adalah penggunaan beban kerja sebagai variabel independen. Sementara perbedaannya adalah penggunaan konflik kerja dan stres kerja sebagai variabel independen lainnya. Sedangkan penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan dan mutasi sebagai variabel independen lainnya.

7. Tumini, *et.al*, (2022)

Judul yang digunakan adalah “Pengaruh Mutasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening”. Penelitian yang dilakukan Tumini, *et.al*, membahas mengenai pengaruh mutasi dan beban kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor KPU Probolinggo Daerah. Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode survei dan asosiatif kausal. Populasi penelitiannya adalah pegawai Kantor KPU Kabupaten Probolinggo dengan yang diambil dengan menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 30 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah uji statistik dan analisis jalur. Hasil penelitiannya adalah mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, beban kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi, dan beban kerja tidak berpengaruh pada kinerja melalui motivasi. Persamaan dalam penelitian ini adalah penggunaan variabel mutasi dan beban kerja sebagai variabel independen. Sementara perbedaannya

adalah penggunaan variabel intervening yaitu motivasi sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel intervening. Selain itu juga menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen lainnya sementara pada penelitian Tumini dkk hanya mutasi dan beban kerja saja.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti & Tahun	Judul	Tujuan	Variabel dan Sampel	Metode Analisis	Hasil
Gerungai, <i>et.al</i> , (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X) Kinerja Karyawan (Y) Sampel: 30 karyawan	Regresi linier sederhana	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Mardiani dan Sepdiana (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) Sampel: 77 karyawan	Uji validitas dan reabilitas serta analisis regresi	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
Sidadolog,	Pengaruh	Mengetahui	Beban Kerja	Uji regresi	Secara

<i>et.al</i> , (2022)	Beban Kerja, Stres Kerja Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai	dan menganalisis pengaruh beban kerja, stres kerja, dan mutasi terhadap kinerja pegawai	(X1), Stres Kerja (X2), Mutasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) Sampel: 50 pegawai	linier berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan koefisien determinasi	langsung beban kerja, stress kerja, dan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Rusadi, <i>et.al</i> , (2020)	Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan	Mutasi (X1), Promosi Jabatan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) Sampel: 68 karyawan	Teknik analisis regresi linier berganda	Tidak adanya pengaruh secara signifikan variabel mutasi terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh secara signifikan variabel promosi jabatan terhadap kinerja karyawan

Anam, <i>et.al</i> , (2022)	Pengaruh Locus Of Control, Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui dan menganalisis pengaruh locus of control, gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan	Locus Of Control (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Stres Kerja (X3), Beban Kerja (X4) dan Kinerja Karyawan (Y) Sampel: 34 karyawan	Regresi linier berganda dan pengujian instrumen, pengujian asumsi klasik dan pengujian hipotesis	Variabel locus of control, gaya kepemimpinan, dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif dan variabel stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan
Purba dan Ratnasari (2018)	Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui pengaruh konflik kerja, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai	Konflik Kerja (X1), Stres Kerja (X2), Beban Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) Sampel: 40 karyawan	uji t dan uji f	Konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh tidak

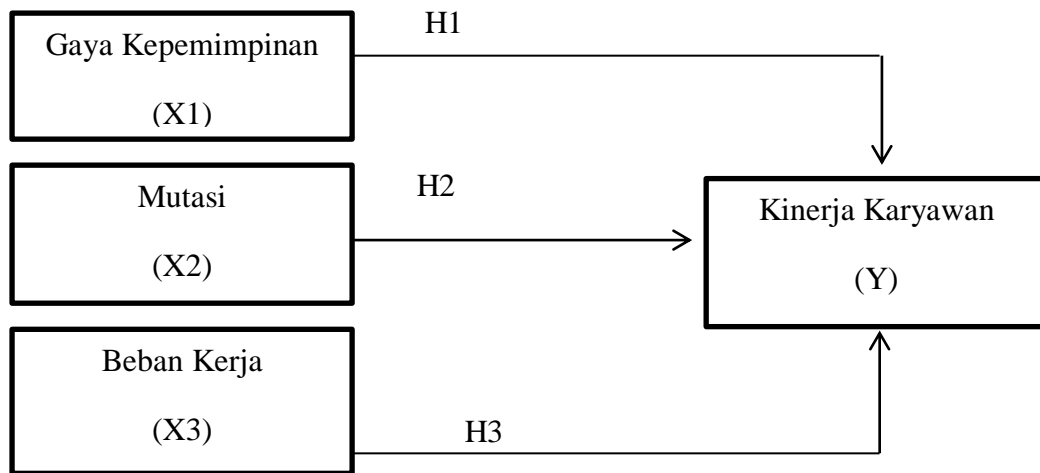
					signifikan terhadap kinerja pegawai
Tumini, <i>et.al</i> , (2022)	Pengaruh Mutasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening	Mengetahui pengaruh mutasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor KPU Probolinggo Daerah	Mutasi (X1), Beban Kerja (X2), Motivasi (Z), Kinerja Karyawan (Y) Sampel: 30 karyawan	Uji statistik dan analisis jalur	Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, beban kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan

					terhadap kinerja, mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi, dan beban kerja tidak berpengaruh pada kinerja melalui motivasi.
--	--	--	--	--	---

Sumber: Ringkasan Peneliti

1.3 Model Konseptual Penelitian

Model konseptual adalah diagram dari sekumpulan hubungan antara faktor-faktor tertentu yang diyakini berdampak atau mengarah pada suatu kondisi target. Model konseptual penelitian adalah kaitan atau hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya yang ingin diteliti. Kerangka konsep didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian (Setiadi, 2013). Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan, mutasi dan beban kerja. Variabel tersebut akan dihubungkan dengan variabel kinerja karyawan. Berikut ini model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Model Konseptual Penelitian

1.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu dan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis dan pengembanganya adalah:

1. Gaya kepemimpinan merupakan tata cara seorang pemimpin dalam mengatur dan mengelola bawahannya. Agar perusahaan mampu bertahan dalam persaingan yang ketat maka diperlukan tindakan yaitu dengan meningkatkan kinerja perusahaan dengan mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan terhadap perusahaan (Anisya, 2019). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Gerungai, *et.al* (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan” menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 = Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Mutasi merupakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia secara vertikal maupun horizontal seperti pemindahan tempat kerja, posisi dan jabatan karyawan. Mutasi biasanya disebabkan oleh faktor-faktor seperti permintaan karyawan, lingkungan kerja, hubungan kerja ataupun kebutuhan perusahaan (Gauzali, 2014). Dalam penelitian yang dilakukan

oleh Sidadolog, *et.al* (2022) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Mutasi terhadap Kinerja Karyawan” mendapatkan hasil bahwa beban kerja, stress kerja dan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 = Mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. Beban kerja merupakan tugas yang diberikan dan harus diselesaikan dengan batas waktu yang ditentukan (Nurhasanah, 2022). Beban kerja di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor external seperti waktu kerja, lingkungan kerja serta faktor internal yaitu jenis kelamin, umur dan kepercayaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anam, *et.al* (2022) dengan judul “Pengaruh Locus Of Control, Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan” mendapatkan hasil bahwa variabel locus of control, gaya kepemimpinan, dan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 = Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan