

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Viethzal (2011:604), Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Mangkunegara (2011:67), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

###### **2.1.1.2 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja menurut Kasmir, (2016) meliputi :

1. Kualitas, Bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.
2. Kuantitas, Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.
3. Ketepatan Waktu, Waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

###### **2.2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Afandi (2018) menyatakan ada delapan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
- d. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
- e. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan
- f. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif
- g. Kepemimpinan kerja yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja
- h. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai

## 2.1.2 Gaya kepemimpinan

### 2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Wahrudin (2020) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau membimbing pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Rustamaji (2023), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan produktivitas

karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Menurut Schein (2020) mengemukakan kepemimpinan adalah merupakan suatu pengaruh hubungan antara pimpinan dan pengikut yang bermaksud pada perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama.

#### 2.1.2.2 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut Syamsul Arifin (2012) terdapat lima fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu :

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan..
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak diluar organisasi.
3. Pimpinan selalu komunikator yang efektif.
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan mengatasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

#### 2.1.2.3 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi dan indikator menurut teori Robert House (2011), yaitu:

##### 1. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin memberikan pedoman, yang memungkinkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menetapkan standar kinerja bagi mereka, dan mengontrol perilaku ketika standar kinerja tidak terpenuhi pemimpin secara bijaksana memberikan penghargaan dan sanksi disiplin. Bawahan diharap

mengikuti aturan dan kebijakan yang dikeluarkan.

## 2. Kepemimpinan Supportif

Pemimpin yang sifatnya mengayomi bawahan dan menampilkan perhatian pribadi terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka.

## 3. Kepemimpinan Partisipatif

Pimpinan yang lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah pada bawahan sebelum membuat keputusan. Perilaku pemimpin yang muncul termasuk menanyakan opini dan saran dari bawahan dan mendorong partisipasi dalam membuat keputusan dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (open manajemen) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan, dan demikian pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar dan menjalin hubungan dengan baik dan saling percaya.

## 4. Kepemimpinan Orientasi Prestasi

Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Pemimpin percaya bahwa karyawan cukup bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang menantang.

### 2.1.3 Motivasi

#### 2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Martoyo (2015), Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Malayu (2011), Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Viethzal (2011) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

#### 2.1.3.2 Tujuan motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Malayu (2013), yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.,
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Memperahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### 2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Motivasi

Indikator dibagi menjadi lima dimensi dimana kebutuhan fisik, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan social, dan

kebutuhan penghargaan. Keempat dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh A.H. Maslow dalam Martoyo (2015), dimensi dan indikator motivasi yaitu:

1. Kebutuhan fisik.

Dimensi kebutuhan fisik diukur dengan tiga indikator yaitu:

- a. Pemberian gaji
- b. Pemberian bonus
- c. Kondisi kerja

2. Dimensi Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan

Dimensi kebutuhan keselamatan dan keamanan diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Jaminan hari tua yang memadai.
- b. Jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur.

3. Dimensi Kebutuhan Sosial

Dimensi kebutuhan sosial diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Hubungan antar individu
- b. Interaksi antar individu

4. Dimensi Kebutuhan akan Penghargaan

Dimensi kebutuhan akan penghargaan diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Pengakuan akan status
- b. Pengakuan atas prestasi yang telah dicapai

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hamidi (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2	Herawati dan Ermawati (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Produksi Pt. Tae	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara

		Jong Indonesia)		simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Tae Jong Indonesia.
3	Nurjaya dan Mukhtar (2020)	Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Santoso dan Trivena (2019)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MATAHARI DEPARTMENT STORE MALANG TOWN SQUARE	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
5	Tinambunan dan Abidin (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan

		Kinerja Karyawan PT Mitra Sinergi Telematika Jakarta Selatan	(X2), Kinerja karyawan (Y)	terhadap kinerja karyawan,
6	Mulang (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pantai Gapura Makassar. Dan variabel motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Pantai Gapura Makassar
7	Oktavia, Dewi, Pariasa (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Matahari Jaya Internasional	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	kinerja karyawan sudah cukup baik. Sementara untuk hasil analisis menggunakan alat SEM-PLS menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

8	Adriyanti, Latief, Bahasoan (2023)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bank sulselbar cabang jeneponto	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sulselbar Jeneponto, Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sulselbar Jeneponto, Variabel Motivasi kerja yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto.
9	Ananda (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Sukses Perkasa Pandaan	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Sukses Perkasa Pandaan.

10	Amalia dan Slamet (2023)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Kinerja karyawan (Y)	dampak dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama cukup besar. Kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi karyawan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap produktivitas di tempat kerja
11	Dzikrillah Rizqi Amalia, Bambang Swasto, Heru Susilo (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

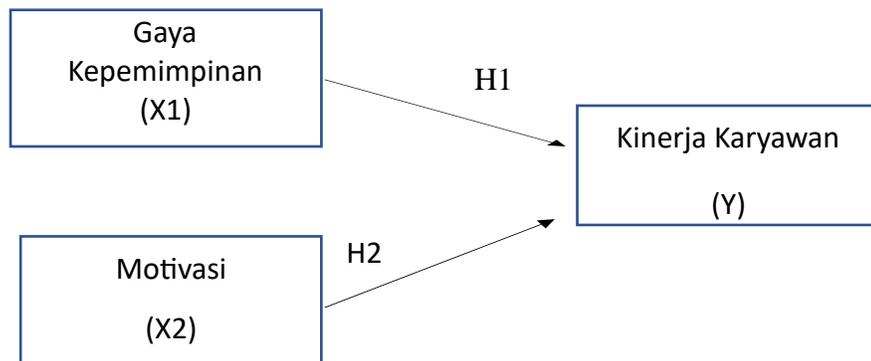
				Karyawan, Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.
12	Nur Amellya Alviyana (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Daly Precision Dies Indonesia)	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara individual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Daly Precision Dies Indonesia.
13	Jelita Caroline Inaray, Olivia S. Nelwan, (2016)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance di Manado	Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan, motivasi kerja secara individual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Amanah Finance, Manado.

14	Ahmad Fahroby (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Russindo Expertiza Inspekciya Pekanbaru	Gaya Kepemimpinan (X1), Kinerja Karyawan (Y)	Dari analisis data, diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.596 atau 59.6%, yang artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan sebesar 59.6% dan sisanya 40.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
----	----------------------	---	--	--

### 2.3 Model Konseptual Penelitian

Model konseptual pada penelitian ini ditunjukkan pada gambar berikut :

**Gambar 2.1**  
**Model Konseptual**



Berdasarkan model konseptual tersebut, maka hipotesis penelitian yang dikembangkan adalah sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

## **2.4 Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan**

. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan Kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan arahan dan dukungan yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja secara produktif. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Makalew, Tamengkel, dan Punuindoong (2021) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AKR Land Wenang Golf Manado. Mendrofa (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan.

H1 = Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.4.2 Motivasi terhadap kinerja karyawan**

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya; hasrat dan minat; dorongan dan kebutuhan; harapan dan cita-cita; penghargaan dan penghormatan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2023) yang menyatakan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Suparman (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Goni (2021) menyatakan bahwa

Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.  
Maka dapat dikatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H2 = Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.