

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2017:67) Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Menurut Kasmir (2016:182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (individual performance) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (coorporate performance) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Kemudian menurut Menurut Fahmi (2017:188) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”. pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagian acuan.

Menurut Mangkunegara (2016:67) Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan karyawan. Kinerja kerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Dari beberapa pendapat diatas memberikan pengertian secara sederhana bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya baik secara kualitatif maupun kuantitatif secara maksimal yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan.

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.

5. Stress Kerja

Stress kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka

6. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

7. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

8. Kepemimpinan

Kepmimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur mengelola dan memerintah bawahnya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

9. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

10. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

11. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.

12. Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.

13. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.

14. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas, peneliti mengangkat dua faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitian, yaitu Motivasi kerja dan Kepuasan kerja.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja karyawan tentunya memiliki tujuan dan manfaat tersendiri untuk perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

Menurut Kasmir (2016:200) tujuan penilaian kerja adalah:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

2. Keputusan penempatan
3. Perencanaan dan pengembangan karier.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuaian kompensasi
6. Inventori kompetensi pegawai
7. Kesempatan kerja adil
8. Komunikasi efektif antara atasan bawahan
9. Budaya kerja
10. Menerapkan sanksi.

Adapaun Menurut Hamali (2018:120) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Administrasi penggajian.
2. Umpan balik kinerja.
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu.
4. Mendokumentasikan keputusan karyawan.
5. Penghargaan terhadap kinerja individu.
6. Mengidentifikasi kinerja buruk.
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan.
8. Menetapkan keputusan promosi.
9. Pemberhentian karyawan.
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan.

c. Indikator Kinerja

Menurut Kasmir (2016 : 208) Indikator yang digunakan untuk mengukur

kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu).

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah).

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Kerja sama antar karyawan.

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

5. Penekanan biaya.

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

6. Pengawasan.

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan

akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

2. Motivasi

Menurut Sutrisno (2020 : 9) menyatakan bahwa motivasi suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Afandi (2018 : 23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2016:111) “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”

Motivasi merupakan sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarahkan kesasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek atau sasarannya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektivitas kerja dapat dicapai. Dengan adanya target dan sasaran itulah yang mengarahkan untuk mengerjakan sesuatu.

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2019 : 116), motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beragam faktor, dan faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor intern dan ekstern .

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi kerja pada karyawan di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Keinginan untuk dapat hidup
 untuk dapat bertahan hidup maka seseorang harus bekerja. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi, pekerjaan yang tetap, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.
2. Keinginan untuk dapat memiliki
 keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang mau bekerja.
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, hubungan kerja yang harmonis, pimpinan yang bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
5. Keinginan untuk berkuasa
 Keinginan untuk berkuasa atau memiliki kekuatan akan mendorong seseorang untuk bekerja.

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi kerja pada karyawan di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Kondisi Lingkungan Kerja

keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2. Kompensasi yang memadai

motivasi yang paling penting bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3. Supervisi yang baik

memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar bekerja dengan baik tanpa melakukan kesalahan.

4. Jaminan pekerjaan

atau tepatnya adanya jaminan pekerjaan berupa jaminan karier untuk masa depan seperti promosi jabatan, pesangon, dll.

5. Status dan tanggung jawab

terutama seseorang yang telah bekerja lama pada posisi yang stagnan akan menjadi lebih termotivasi ketika dipercayakan status dan tanggung jawab yang lebih, tentunya diiringi oleh hak yang lebih pula.

6. Peraturan yang fleksibel

saat peraturan jelas dan tegas namun tetap fleksibel, maka seseorang akan mematuhi dengan lebih mudah sehingga mampu memastikan

pekerjaannya berjalan dengan baik dan memicu motivasi untuk terus melakukannya

b. Jenis- Jenis Motivasi

Telah diungkapkan bahwa motivasi dapat muncul dari dalam diri sendiri (intrinsik) maupun dari faktor luar (ekstrinsik). Dengan demikian, setidaknya terdapat dua tipe motivasi seperti yang diungkapkan oleh Afandi (2018 : 28) bahwa motivasi terbagi menjadi dua jenis dan jenis-jenis motivasi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Motivasi Dalam Diri

Motivasi dalam diri merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Beberapa contoh motivasi dalam diri adalah: persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan dan keinginan.

2. Motivasi Luar Diri

Motivasi luar diri dinamakan demikian karena tujuan utama individu melakukan kegiatan adalah untuk mencapai tujuan yang terletak di luar aktivitas kerja itu sendiri. Beberapa contoh yang termasuk motivasi luar diri adalah: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja di mana seseorang bergabung, situasi lingkungan kerja dan gaji.

c. Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2017;146): mengatakan bahwa pengertian motivasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan 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

d. Indikator Motivasi

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

3. Stress Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:157) “Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres ini tampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan”.

Hasibuan (2014:204) menyatakan orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis sehingga mereka sering

menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Menurut Fahmi (2016:214) “Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya”..

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Bhastary (2020:124) faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan, yaitu antara lain :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan

Banyaknya tugas akan menjadi sumber stres bagi karyawan bila tidak sebanding dengan kemampuan fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan.

2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar Konflik ini terjadi ketika pimpinan dengan bawahan mengalami hubungan yang kurang baik, seperti seorang pimpinan memberikan pekerjaan kepada karyawan yang tidak pada bidangnya, dan peralatan yang kurang memadai.

3. Waktu dan peralatan yang kurang memadai

Karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal menyelesaikan tugas kantor/perusahaan yang dibebankan kepadanya, peralatan berkaitan dengan keahlian pengalaman dan waktu yang dimiliki.

4. Konflik antar pribadi dengan pimpinan

Terdapat dua tipe umum konflik peran yaitu (1) konflik peran intersender, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya yang tidak konsisten dan tidak sesuai. (2) konflik peran intrasender, konflik peran ini kebanyakan terjadi pada karyawan atau manajer yang berada pada posisi dibawahnya, terutama jika mereka harus memilih salah satu alternatif.

5. Balas jasa yang terlalu rendah

Bila karyawan yang menerima balas jasa yang memadai sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan maka mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila karyawan merasa balas jasa yang diterimanya jauh dari memadai maka akan dapat menimbulkan stres kerja dalam diri karyawan.

b. Indikator Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2014:26) stres kerja memiliki lima indikator sebagai berikut:

1. Konflik

Perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok. Diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pemimpin.

2. Komunikasi

Proses pemindahan informasi dari seorang kepada orang lain dalam sebuah organisasi. komunikasi yang kurang baik antara karyawan dapat menyebabkan konflik.

3. Waktu Kerja

Waktu untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari maupun malam hari. Diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebih.

4. Sikap Pimpinan

Diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas.

5. Beban Kerja

Sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasa berlebih salah satunya dilihat dari target perusahaan.

4. Rancangan Kerja

Menurut Sunyoto (2014:265), “Rancangan kerja (job design) merupakan rincian isi dan cara pelaksanaan tugas atau kegiatan, yang mencakup siapa yang mengerjakan tugas, bagaimana tugas itu dilaksanakan, di mana tugas itu dikerjakan, dan hasil apa yang diharapkan

Menurut Wirawan (2015:87) mengatakan bahwa, “Rancangan pekerjaan adalah isi pekerjaan yang terintegrasi, kualifikasi, dan imbalan untuk setiap pekerjaan dalam suatu cara yang memenuhi kebutuhan pegawai dan organisasi.

Menurut Zainal (2014:109) menyebutkan bahwa terdapat banyak pendekatan berbeda mengenai pengayaan pekerjaan, namun model karakteristik adalah salah satu yang digunakan secara luas.

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Rancangan Pekerjaan

Faktor-faktor yang akan mempengaruhi rancangan pekerjaan menurut Mondy (2016:112), yaitu :

1. Nilai-nilai spesialisasi yang sudah terbukti dan operasi yang berulang-ulang
2. Perubahan teknologi
3. Kebijakan-kebijaksanaan serikat buruh
4. Kemampuan karyawan yang ada sekarang
5. Persediaan calon karyawan yang ada
6. Persyaratan interaksi antar pekerjaan di dalam sistem itu
7. Kebutuhan-kebutuhan psikologis dan sosial manusia yang dapat dipenuhi oleh pekerjaan.

b. Indikator Rancangan Kerja

Indikator pengukuran rancangan pekerjaan (job design) menurut Gibson (2015:368) adalah :

1. Rancangan Individual Pemerdayaan pekerjaan (job enrichment) merupakan merancang pekerjaan dengan cara meningkatkan tanggung jawab, otonom dan kendali bagi para pemangku jabatan, sehingga membantunya dalam memuaskan kebutuhan pengakuan dan pertumbuhan.
2. Rancangan Pekerjaan Kelompok yaitu sekelompok karyawan yang diminta untuk merampungkan sebuah tugas besar dalam bentuk penugasan-penugasan merampungkan sebuah tugas besar dalam bentuk penugasan-penugasan khusus dari perusahaan.
3. Lingkaran-lingkaran mutu (quality circles) Lingkaran-lingkaran mutu (quality circles), yaitu sekelompok karyawan dan penyelia bertemu secara rutin guna membahas masalah-masalah mutu dan solusinya.

5. **Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2014:71), kepemimpinan” adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang”lain.

Kepemimpinan”adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai”tujuan organisasi (Hasibuan, 2012:170).

Kepemimpinan pada hakikatnya menurut Kartono (2013:38) adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan untuk

mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi mencapai berbagai tujuan.

Menurut Veitzhal Rivai (2012 : 164) menjelaskan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

a. Fungsi Kepemimpinan

Lima fungsi pokok kepemimpinan menurut Nawawi dalam Busro (2018:220) antara lain:

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin memiliki fungsi instruktif, dimana mereka bertugas untuk memberikan instruksi mengenai apa yang harus dikerjakan, cara untuk mengerjakan tugas tersebut, serta kapan pekerjaan tersebut harus selesai.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin memiliki fungsi konsultatif dimana mereka mendengarkan dan mempertimbangkan saran dari pada bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin memiliki fungsi partisipasi dimana mereka memberikan dorongan agar setiap anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dalam setiap proses pencapaian tujuan.

4. Fungsi Delegasi

Pemimpin memiliki fungsi delegasi, dimana mereka dapat mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin memiliki fungsi pengendalian yang artinya mereka mampu untuk mengendalikan setiap aktivitas atau pekerjaan para anggotanya agar tidak keluar dari aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Tipe-tipe kepemimpinan dikutip oleh Hasibuan (2017 : 171), diantaranya menurut G.R Terry mengemukakan tentang tipe-tipe kepemimpinan diantaranya:

1. Kepemimpinan pribadi (Personal Leadership) Dalam tipe ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.
2. Kepemimpinan non pribadi (non personal leadership) Dalam tipe ini, pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaannya dan instruksi-instruksi tertulis.
3. Kepemimpinan otoriter (Authoritarian Leadership) Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karna

menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

c. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014:159), kepemimpinan”seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa”indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil”keputusan Pengambilan keputusan”adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan”memotivasi Kemampuan memotivasi”adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan komunikasi Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung jawab Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bias diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini, peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 6
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Variabel	Metodologi	Temuan
1.	Rani Anwar (2022) Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap	Kepemimpinan (x1), Stres Kerja (x2), Motivasi (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan, stres kerja dan motivasi kerja

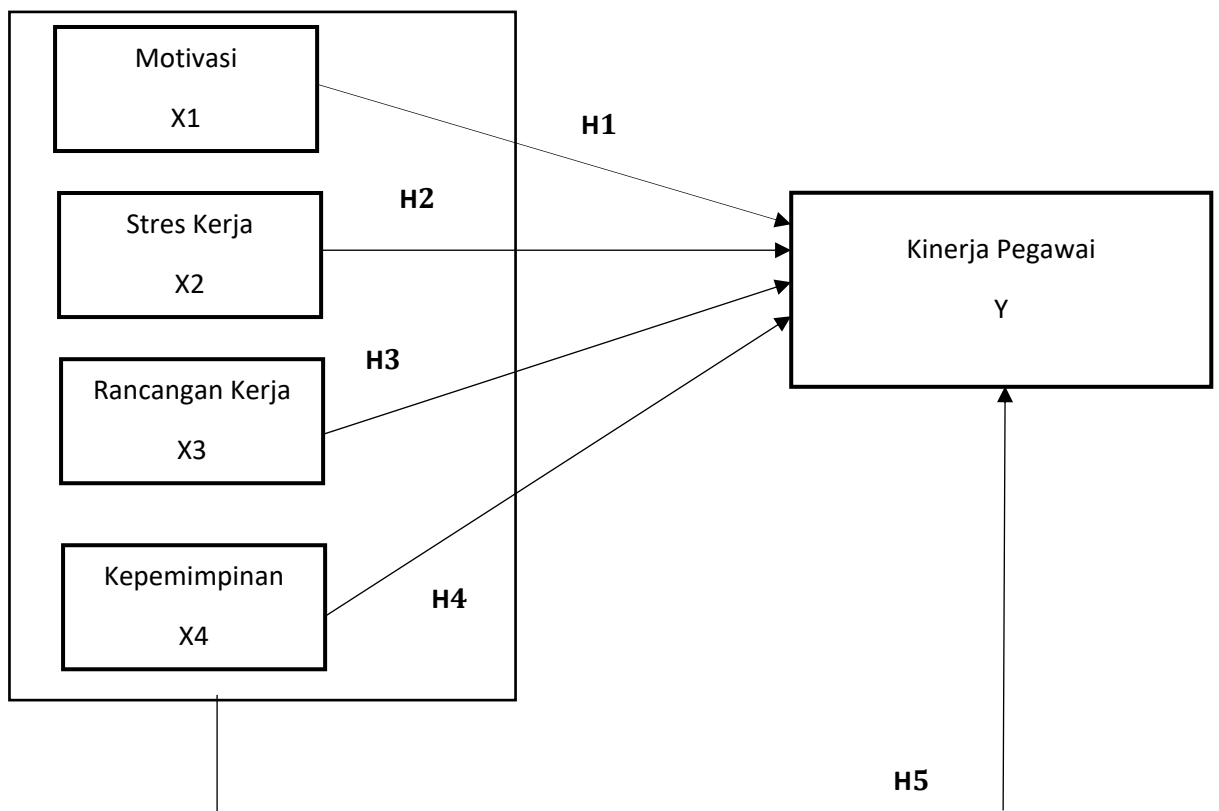
	Kinerja Pegawai dinas Perhubungan Kabupaten Ogan Komering Ulu “Jurnak Ilmiah Manajemen” Vol : 11.2.2022 44-52			berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai dinas Perhubungan Kabupaten Ogan Komering Ulu
2.	Andita Puspitasari, Setyo Adji, Siti chamidah (2018) Pengaruh konflik kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada maju hardware madiun “Jurnal Ilmiah Bidang Manajemen dan Bisnis” Vol 1, No.1 (2018) pp 27-34	Konflik kerja (x1), Stres kerja (x2), Motivasi kerja (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa konflik kerja , stres kerja dan motivasi kerja secara bersama sama atau simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Idy Purnama Indrianto, Mochamad Syaharudin, Budi Nurhardjo (2020) Pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, dan stress kerja terhadap kinerja pegawai badan pengelolaan keuangan dan aset daerah kabupaten jemmer “Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akutansi” Vol VII (1) 48-53	Gaya Kepemimpinan (x1), Motivasi Kerja (x2), Stres kerja (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan, motivasi kerja dan stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember di Jember
4.	I Putu Surya Bagiada , I Gusti Salit Ketut Netra (2019) Pengaruh stres kerja, burnout dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSD Mangusada kabupaten badung “Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana” 8.5 (2019) 493-524	Stres kerja (x1), Burnout (x2), Motivasi (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa Stres kerja, burnout dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5.	Berandi Suaryansyah (2021) Pengaruh Stres kerja, motivasi dan kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai PT.Bank	Stres (x1), Motivasi (x2), Kepemimpinan (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa stres kerja motivasi kerja dan kepemimpinan

	Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang “Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi,& Bisnis” Vol 2 No.1 2021			berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan
6.	Soni Fridayanto, Nur Laely ,Budi Rahayu (2021) Pengaruh motivasi, stres dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT. United Motors Centre “ Jurnal Riset Bisnis dan Ekonomi” Vol 2 No.1 2021	Motivasi (x1), Stres (x2), Budaya Organisasi (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi ,dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7.	Muharrir Jadid, Mahdani (2019) Efek Rancangan Pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan harian serambi indonesia “Direktur Jenderal Penguatan Riset dan pengembangan” kemenrisek DIKTI No.30/E/KPT/2019	Rancangan Pekerjaan(x1), Budaya Organisasi (x2), Motivasi (x3), Kinerja (y),	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa rancangan pekerjaan budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8.	Ayu Anjani (2019) Pengaruh kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan “Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen” Vol 3, (1),2019, 1-10	Kompetensi (x1), Motivasi Kerja (x2), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	1) kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, 2) motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, 3) kompetensi dan motivasi dapat digunakan sebagai 37redictor naik atau turnnya kinerja

9.	Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan “Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM” Vol 1, No.2 Desember 2020	Kepemimpinan (x1), Kompensasi (x2), Motivasi (x3), Kinerja (y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja secara bersama sama atau simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Imam Ghozali (2017) Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kementerian agama kabupaten banjar “Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis” Vol 3 No.1 Mar 2017 130-137	Motivasi (x1), Kepuasan kerja (x2), kinerja (y)	Analisis deskriptif dan Analisis korelasi	Dari hasil uji simultan dalam analisis regresi linear berganda terbukti bahwa variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja, setelah diuji secara bersama-sama berpengaruh secara simultan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

7. Kerangka Pemikiran

Didalam penelitian ini ada satu variable terikat atau dependen yaitu kinerja pegawai dan diduga dipengaruhi oleh variable bebas atau independen dimana variable bebas itu adalah motivasi, stress kerja, Rancangan Kerja dan Kepemimpinan. Berdasarkan hal tersebut, model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1

Kerangka Pemikiran Konseptual

Keterangan :

H1 : Pengaruh (X1) secara parsial terhadap (Y)

H2 : Pengaruh (X2) secara parsial terhadap (Y)

H3 : Pengaruh (X3) secara parsial terhadap (Y)

H4 : Pengaruh (X4) secara parsial terhadap (Y)

H5 : Pengaruh (X1, X2, X3 dan X4) secara parsial terhadap (Y)

8. Hipotesis

Sesuai dengan perumusan masalah dan kajian empiris sebelumnya maka dapat dinyatakan hipotesis sebagai berikut :

a. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rani Anwar (2022) melakukan penelitian pada Pegawai dinas Perhubungan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut Andita Puspitasari, Setyo Adji, Siti chamidah (2018) melakukan penelitian pada karyawan maju hardware madiun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₁ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

b. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut I Putu Surya Bagiada dan I Gusti Salit Ketut Netra (2019) melakukan penelitian pada karyawan kinerja perawat RSD Mangusada kabupaten badung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut Soni Fridayanto, Nur Laely ,Budi Rahayu (2021) melakukan penelitian pada karyawan PT. United Motors Centre. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₂ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

c. Pengaruh Rancangan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Muharrir Jadid, Mahdani (2019) melakukan penelitian pada karyawan harian serambi Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Rancangan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₃ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan Rancangan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

d. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berandi Suaryansyah (2021) melakukan penelitian pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin (2020) melakukan penelitian pada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₄ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan