

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Robbins (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Torang (2014:74) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periodewaktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Umar, 2021)

Dari pandangan mengenai pengertian kinerja menurut beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja

seseorang yang dicapai dalam suatu proses kerja dan bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengukuran Kinerja

Menurut Moeheriono (2014: 96), pengukuran kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi dan atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dari penentuan indikator kinerja. Yang dapat memberikan informasi sehingga perusahaan dapat mengawasi kinerja karyawan dalam menghasilkan *output* dan *input* terhadap konsumen. Dalam suatu organisasi perlu dilakukannya pengukuran terhadap kinerja secara nyata serta terukur.

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan penulis tentang pengukuran kinerja, terdapat hal-hal pokok dan mendasar dari pengukuran kinerja sebagai berikut (Moeheriono 2014:97)

- 1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya;
- 2) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang

berbentuk keberhasilan utama (*critical success factors*) dan kunci indicator kinerja (*key performance indicator*);

- 3) Mengukur tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisa hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat capaian tujuan, dan sasaran organisasi;
- 4) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, yaitu :

- 1) Kemampuan dan keahlian.

Merupakan kemampuan atau kemampuan yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- 2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan

berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

d. Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2019:196) secara ringkas tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dari sistem yang digunakan.

2) Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya.

3) Perencanaan dan pengembangan karier

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang, artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Tujuan kinerja ini untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki

kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kinerjanya.

5) Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.

6) Inventory kompetensi pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan. Data-data dan informasi ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, skill, bakat, potensi seluruh karyawan. Artinya perusahaan memiliki peta tentang kekuatan dan kelemahan karyawannya.

7) Kesempatan kerja adil

Dengan melakukan sistem kinerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan. Artinya bagi mereka yang memiliki kinerja baik, akan memperoleh balas jasa atas jerih payahnya meningkatkan kinerja.

8) Komunikasi efektif antara pimpinan dan karyawan

Hasil penilaian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan. Atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu.

9) Budaya kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja dengan seenaknya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya.

10) Menerapkan sanksi

Disamping memberikan berbagai keuntungan bagi karyawan, penilaian kerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja karyawan yang menurun.

e. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau *performance indicators* dapat digunakan untuk aktivitas yang hanya dapat dikuantitatifkan dan menggunakan data setelah kejadian, di sisi lain indikator juga dapat digunakan secara lebih berkualitas atas dasar perilaku yang dapat dinilai dan diamati.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menurut Robbins (2016:260) ada lima indikator, 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 Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Adapun indikator-indikator kinerja Menurut Mangkunegara (2015:67) indikator kinerja karyawan antara lain:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, keteletian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisien dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Kerja Sama

Menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

4) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan merupakan cara seseorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga tanpa menunggu perintah dari atasan, karyawan mampu mengatasi masalah dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2017:170) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi

Sutrisno (2016:221) perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik. Menurut beliau, sifat ekstrem ini dipengaruhi oleh identitas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan, bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya, sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya. Wibowo (2014:69)

Menurut Sutrisno (2016:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi, membimbing orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil kinerja yang diharapkan. konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Menurut Veitazal Riyai dalam Sudaryono (2014:312) Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Riinawati (2019: 156) gaya kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki unsur kekuasaan dengan paksaan atau kekerasan pemimpin terhadap bawahannya yang harus dipatuhi. Gaya otoriter ini biasanya sering digunakan oleh kepemimpinan militer. menyatakan bahwa otoriter atau otokrat berasal dari kata autos, yang berarti sendiri dan kratos yang berarti kekuasaan atau kekuatan. Maka secara etimologi otoriter atau otokrat berarti penguasa absolute. Gaya kepemimpinan seperti ini identic dengan seorang manajer, bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok.

Gaya kepemimpinan yang otoriter memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan hanya sebuah alat semata.
- d) Tidak menerima pendapat, saran atau kritik dari anggotanya.
- e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f) Cara pendakatan kepada bawahannya dengan pendekatan paksaan dan bersifat kesalahan hukuman.

Dari uraian diatas dapat di pahami bahwa kepemimpinan otoriter memiliki ciri-ciri antara lain:

- a) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi.
- b) Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain Tunggal.
- c) Berambisi untuk merajai situasi.
- d) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri.
- e) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan.
- f) Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi.
- g) Adanya sikap eksklusivisme.
- h) Selalu ingin berkuasa secara absolute.
- i) Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat, dan kaku, dan

j) Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

2) Gaya Kepemimpinan Pseudo Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada mausia dan memberikan bimbingan yang efesien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokatis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasinya aktif dari setiap warga kelompok. Soekarto Indrafachrudi menjelaskan bahwa istilah pseudo berarti palsu. Maka pseudo demokratis berarti bukan atau tidak demokratis.

Gaya kepemimpinan seperti ini sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memakai “topeng”. ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis didalam kepemimpinannya. Ia memberikan hak dan kuasa kepada guruguru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Bersedia mengikuti mengakui

keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez faire*)

Pada gaya kepemimpinan ini, praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.

Gaya kepemimpinan bebas atau *laissez faire* ini diartikan membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Gaya kepemimpinan seperti ini sang pemimpin praktis tidak memimpin. Pemimpin seperti ini sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya. Prinsip gaya kepemimpinan *Laissez Faire* (gaya bebas) ini memiliki sifat-sifat antara lain:

- a) Pembagian tugas kerja diserahkan kepada anggota-anggota kelompok tanpa petunjuk dan saran-saran,
- b) Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, berserahkan, dan tidak merata,
- c) Tidak memiliki tanggung jawab untuk mencapai sebuah tujuan.

4) Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis ini adalah gaya kepemimpinan yang paling ideal. Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak dikantor. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya. Pemimpin yang demokratis memiliki beberapa ciri yaitu:

- a) Dalam mengerjakan bawahan bertitik tolak dari pendapat manusia makhluk termulia didunia.
- b) Senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan.
- c) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan.
- d) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- e) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari pada dirinya.
- f) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

5) Gaya kepemimpinan karismatik

Karisma berasal dari Bahasa Yunani yang artinya “Anugrah”. kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikan dengan semangat.

Karisma diartikan sebagai suatu keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yang dirasakan yang didasarkan atas kualitas atau kualitas kepribadian individu. Kepemimpinan karismatik adalah tipe kepemimpinan memiliki kekuatan energi, daya Tarik, dan pembawaan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan memiliki ketiaan yang sangat tinggi. Totalitas kepemimpinan karismatik memancarkan pengaruh dan daya Tarik yang amat besar.

6) Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Kepemimpinan paternalistis adalah kepemimpinan yang lebih diidentikan dengan kepemimpinan yang kepatutan dengan sifat-sifat:

- a) Menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa atau seperti anak-anak sendiri.
- b) Bersikap melindungi bawahan.
- c) Pemimpin hampir tidak pernah memberi kesempatan bawahan untuk berinisiatif.
- d) Hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitasnya.
- e) Pemimpin selalu bersikap serba tahu dan pasti benar.

Tipe pemimpin ini memiliki sifat kebapakan, mereka menganggap bahwa bawahan tidak bisa bersifat mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu pemimpin ini selalu melindungi bawahannya. Pemimpin paternalistic memiliki sifat maha tahu yang besar sehingga jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan menurut Kartono (2019:39) adalah sebagai berikut:

1) Sifat

Setiap seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam Gaya Kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin, kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri didalamnya.

2) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam Gaya Kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilakum seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3) Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian proses atau gagasan orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung atau tidak langsung.

Achua dan Lussier dalam Wibowo (2016: 54) personality traits untuk menjadi pemimpin yang efektif, diantaranya:

1) *High Energy*

Yaitu dorongan positif yang dimiliki pemimpin untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan. Pemimpin memfokuskan pada hal positif dan mempunyai stamina. Optimisme pemimpin membentuk keputusan mereka untuk memimpin.

2) *Self- confidence*

Pemimpin menunjukkan kepercayaan diri tentang kemampuannya dan memperkuat kepercayaan diantara para pengikut. *Self-confidence* memengaruhi tujuan, usaha, dan ketekunan bertugas individual

3) *Stability*

Stable leader secara emosional dapat mengontrol emosional seorang Pemimpin. Menjadi terlalu emosional dapat mnjadi masalah, mampu mengendalikan kemarahan menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki stabilitas yang baik.

4) *Integrity*

Integrity menunjukkan perilaku jujur beradab, membuat pemimpin dapat dipercaya. untuk dipandang sebagai terpercaya, pemimpin perlu menjadi jujur, tanpa kebohongan/ mencuri, mendukung pengikut mereka, dan tetap memelihara kepercayaan.

5) *Flexibility*

Yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dengan berbagai situasi. pemimpin yang efektif adalah fleksibel dan dapat menyesuaikan situasi, mengingat bahwa pemimpin yang menetapkan sasaran dan memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain.

6) *Sensitivity to others*

Sensitivitas berarti tidak memfokuskan pada diri sendiri, namun mengingat bahwa semakin banyak pemimpin membantu, maka semakin banyak hasil yang akan didapat.

3. **Motivasi Kerja**

a. **Definisi Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan suatu dorongan yang mempengaruhi perilaku manusia yang bertujuan untuk mengarahkan pada tujuan yang dapat membuat seseorang merasa bersemangat dan termotivasi sehingga dapat bekerja secara optimal. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan tujuan organisasi, maka hal ini penting untuk dipahami karena motivasi

inilah yang menentukan perilaku manusia untuk bekerja dengan semangat.

Sedangkan motivasi menurut Sutrisno dalam Hamali, (2018:133) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kebutuhan dan keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan dan keinginan orang lain. Perbedaan kebutuhan dan keinginan seseorang itu terjadi karena proses mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya.

Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Wibowo (2014:323)

Sedangkan menurut Uhing (2019 :363) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

b. Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi menurut 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 kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

c. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:150) Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

1) Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka

yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

d. Teori Motivasi

Dibawah ini adalah ringkasan dari teori-teori motivasi, mulai dari Abraham Maslow (2015) hingga Frederick Herzberg (2017):

1) Teori Motivasi Abraham Maslow: Hierarki Kebutuhan

Seseorang dapat termotivasi ataupun memotivasi orang lain dengan memahami apa yang menjadi kebutuhannya. Terdapat tiga pemikir utama pencetus teori motivasi berdasarkan kebutuhan, yakni Abraham Maslow, Clayton Alderfer, dan David McClelland. Abraham Maslow mencetuskan teori yang terkenal, yakni hierarki kebutuhan.

Pandangan Maslow menyatakan bahwa setiap manusia memiliki 5 kebutuhan dasar. Adapun dalam memenuhi masing-masing kebutuhan tersebut akan dimulai dari kebutuhan yang paling rendah terlebih dulu sebelum meningkat ke kebutuhan yang paling

tinggi. Lima kebutuhan yang dimaksud Maslow di antaranya adalah kebutuhan psikologis, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan dihormati, dan kebutuhan akan pencapaian sesuatu.

Kebutuhan psikologis berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan biologis paling fundamental, seperti pangan, papan, kesehatan, serta kebutuhan fisik lainnya. Sementara kebutuhan akan keamanan adalah kebutuhan rasa aman dari lingkungan baik secara fisik maupun psikis. Kebutuhan sosial berhubungan dengan kebutuhan seseorang akan rasa cinta, ingin diterima, dan memiliki.

Hubungan persahabatan adalah salah satu wujud dari pemenuhan kebutuhan ini. Kebutuhan untuk dihormati adalah kondisi seseorang yang ingin dianggap kehadirannya, sehingga ia pun merasa layak untuk mencapai cita-cita sebagaimana individu lain. Adapun kebutuhan akan pencapaian sesuatu dimaknai oleh Maslow sebagai kebutuhan individu untuk mengaktualisasikan dirinya. Tujuannya agar kemampuan dan karyanya dapat berkembang.

2) Teori Motivasi *ERG* Clayton Alderfer

ERG kepanjangan dari *Existence, Relatedness and Growth*. Dalam bahasa Indonesia, teori motivasi *ERG* juga dapat disebut teori eksistensi, hubungan, dan pertumbuhan. Clayton Alderfer merupakan tokoh yang mengembangkan teori motivasi *ERG*. Secara umum, pandangan Alderfer merupakan hasil ringkasan dari

pemikiran Maslow. Hanya saja, baginya, seseorang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut secara bebas. Jadi, tak perlu memenuhi kebutuhan berdasarkan suatu tingkatan prioritas seperti pandangan Maslow.

3) Teori Motivasi Prestasi McClelland

Teori motivasi prestasi yang dirumuskan David McClelland dalam Diniaty (2014) menganggap individu memiliki cadangan energi potensial yang bisa dikembangkan. Pengembangannya bergantung pada dorongan individu, situasi juga kesempatan yang ada. Menurut McClelland ada 3 kebutuhan inti seseorang, yakni kebutuhan untuk mencapai sesuatu, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan terhadap afiliasi. Kebutuhan akan mencapai sesuatu atau berprestasi pada seseorang hakikatnya berasal dari konflik diri antara harapan keberhasilan juga ketakutan untuk gagal.

Maka menurut McClelland setiap individu memiliki kecenderungan yang kuat untuk berhasil. Lebih lanjut, kebutuhan akan prestasi memiliki dua indikator, yakni kemampuan atau kapabilitas dan kreativitas. Kapabilitas berkaitan dengan bagaimana bakat juga upaya atau latihan yang telah dilakukan dalam kurun waktu tertentu hingga menghasilkan suatu kompetensi.

Adapun kreativitas adalah proses penciptaan karya atau inovasi-inovasi baru. Berikutnya, kebutuhan akan kekuasaan maksudnya adalah keinginan yang berasal dari diri untuk memiliki

pengaruh sehingga dapat memengaruhi individu lain. McClelland berpendapat, seseorang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi cenderung memiliki beberapa karakter menonjol.

Misalnya, sangat kompetitif, bertanggung jawab, dan gemar berjuang agar dapat memberi pengaruh terhadap lingkungannya. Terakhir, kebutuhan terhadap afiliasi merupakan kebutuhan seseorang akan hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai oleh motif yang tinggi untuk menjalin persahabatan, hubungan yang kooperatif dan menciptakan hubungan dua arah (*mutualism*).

4) Teori Motivasi Edwin Locke: Penentuan Tujuan

Teori motivasi berdasarkan pada penentuan tujuan merupakan buah karya Edwin Locke, seorang psikolog asal Amerika Serikat. Menurut Edwin Locke, seseorang tak akan termotivasi apabila belum memahami apa yang menjadi tujuannya.

Setelah memahami apa yang menjadi tujuannya, penting bagi Locke bahwa seseorang juga telah memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan tersebut. Karena berdasarkan teori ini, kemampuan atau kompetensi seseorang yang kemudian dapat mempengaruhi motivasinya.

5) Teori Motivasi Victor Vroom: Penentuan Harapan

Victor H. Vroom dalam Chopra (2019), seorang psikolog kebangsaan Kanada mencetuskan teori motivasi yang ia sebut sebagai *expectancy theory* atau teori penentuan harapan. Menurut

Vroom, seseorang bisa termotivasi atau memotivasi berdasarkan evaluasi pekerjaan pada tahap pertama. Artinya, seseorang akan melakukan evaluasi terlebih dulu apakah suatu pekerjaan tersebut ada kemungkinan memberikan nilai. Jika iya, notabene seseorang akan melanjutkan hal tersebut karena adanya ekspektasi terhadap pekerjaan tersebut, baik dari sisi nilai yang berharga maupun imbalan yang sesuai.

Motivasi macam itu muncul karena manusia juga memiliki kecenderungan untuk menghindari rasa kecewa atau perasaan yang merugikan. Akan tetapi, di sisi lain, manusia biasanya ingin berupaya sekecil mungkin, meski probabilitas yang ia ekspektasikan juga bisa bernilai kecil.

6) Teori Motivasi Dua Faktor Frederick Herzberg

Teori dua faktor Frederick Herzberg dalam Andjarwati (2019). Dalam kajiannya terhadap motivasi, dia berfokus pada faktor penting dari kepuasan serta ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan. Herzberg mengklasifikasikannya menjadi dua faktor. Pertama, faktor ekstrinsik, yang terdiri dari gaji, status, keamanan kerja, supervisi, administrasi dan kebijakan.

Faktor ekstrinsik yang juga disebut Herzberg sebagai hygiene, memiliki penjelasan bahwa melalui faktor tersebut akan membawa kecenderungan seseorang mengalami ketidakpuasan kerja. Namun,

karena faktor tersebut, mau tidak mau, seseorang berkewajiban menjalankan tugasnya.

Maka, motivasi yang muncul, sepenuhnya karena kebutuhan akan insentif atau hal-hal lain yang termasuk dalam faktor eksternal. Kedua, faktor intrinsik, yang terdiri dari prestasi, penghargaan, tanggung jawab, bentuk pekerjaan dan pertumbuhan. Herzberg juga menyebutnya sebagai faktor pemuas atau motivator.

Menurut Herzberg, faktor intrinsik akan membawa seseorang mendapatkan kepuasan kerja. Sebab melalui komponen faktor intrinsik, seseorang lebih bergairah dan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Lebih lanjut, Herzberg menjelaskan meski faktor eksternal dapat diterapkan, ketidakpuasan kerja tinggi cenderung akan menyebabkan seseorang akan keluar dari pekerjaan.

Sementara jika faktor internal tidak banyak diterapkan atau kepuasan kerja rendah, hal itu tidak banyak menyebabkan seseorang akan keluar dari pekerjaan. Hanya saja, motivasi diri dalam menyelesaikan pekerjaan akan rendah.

e. Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut Newstrom dalam Wibowo (2016:110) adalah sebagai berikut:

1) Engagement

Merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.

2) *Commitment*

Komitmen adalah suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan *organizational citizenship*.

3) *Satisfaction*

Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan ditempat kerja.

4) *Turnover*

Merupakan kehilangan pekerja yang dihargai.

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.

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.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Permansari, R. (2013). Management Analysis Journal, 2(2) ISSN 2252-6552	Variabel <i>Independent:</i> Motivasi Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Variabel <i>Dependent:</i> Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis deskriptif dan regresi linier berganda	Secara parsial motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				terhadap kinerja, Secara parsial motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adjusted R Square=0,554
2.	Trang, D. S. (2013) Jurnal EMBA, 1(3) ISSN 2303-1174	Variabel Independent: Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Variabel Dependent: Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis regresi berganda	Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adjusted R Square= 0,385
3.	Siagian, S. T., & Khair, H. (2018). Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. 1(1) ISSN 2623-2634	Variabel Independent: Gaya Kepemimpinan (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kepuasan Kerja (X3)	Metode analisis menggunakan Teknik analisis data kuantitatif.	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai koefisien pengaruh

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Variabel <i>Dependent</i>: Kinerja Karyawan (Y)		tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan lebih rendah dari nilai koefisien pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Adjusted R Square= 0,463
4.	Dalimunthe, H. (2018). Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen, 5(1) ISSN 2443-3071(Print) ISSN 2503-0337(Online)	Variabel <i>Independent</i>: Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Variabel <i>Dependent</i>: Kinerja Karyawan (Y)	Metode Analisis Regresi Linier Berganda	Simpulan penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada usaha garam konsumsi secara positif dan signifikan. Selanjutnya, motivasi kerja karyawan dapat mempengaruhi

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				i kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Adjusted R Square= 0,811
5.	Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1) ISSN : 2623-2634	Variabel Independent: Motivasi (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan kerja (X3) Variabel Dependent: Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis ini menggunakan uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi.	Hasil penelitian secara serempak menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adjusted R Square= 0,572
6.	Arianto, N., & Kurniawan, S. (2020). Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, 3(3) p-ISSN : 2581-2769 e-ISSN : 2598-9502	Variabel Independent: Motivasi (X1) Lingkungan kerja (X2) Variabel Dependent: Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis regresi linier berganda.	motivasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh baik secara parsial ataupun simultan, sedangkan dari hasil

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				korelasi maka motivasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang Sangat Kuat terhadap Kinerja Adjusted R square = 0,417
7.	Hustia, A. (2020). Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang, 10(1) e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177	Variabel Independent: Motivasi Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Variabel Dependent: Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis menggunakan regresi linier berganda.	Motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. CS2 Pola Sehat Palembang Adjusted R Square = 0,671
8.	Iqbal, M., Abdurrahman, D., & Assyofa, A. R. (2021). Jurnal Prosiding Manajemen, 7(1) ISSN 2460-6545	Variabel Independent: Motivasi Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2)	Metode analisis menggunakan regresi linier berganda	motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Variabel Dependent: Kinerja Karyawan (Y)		memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitupun motivasi kerja dan lingkungan kerja bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Adjusted R Square= 0, 891
9.	Nur Aeni & Heri Gatot Kuswanto (2021) <i>The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance</i> e-ISSN: 2774-5694 p-ISSN:2776-7388	Variabel Independent: Leadership Style (X1) Motivation (X2) Work Discipline (X3)	<i>The analysis method in this study uses multiple linear regression analysis.</i>	<i>Based on the results of testing, processing, and data analysis that has been done it can be concluded that leadership style has a significant effect on</i>

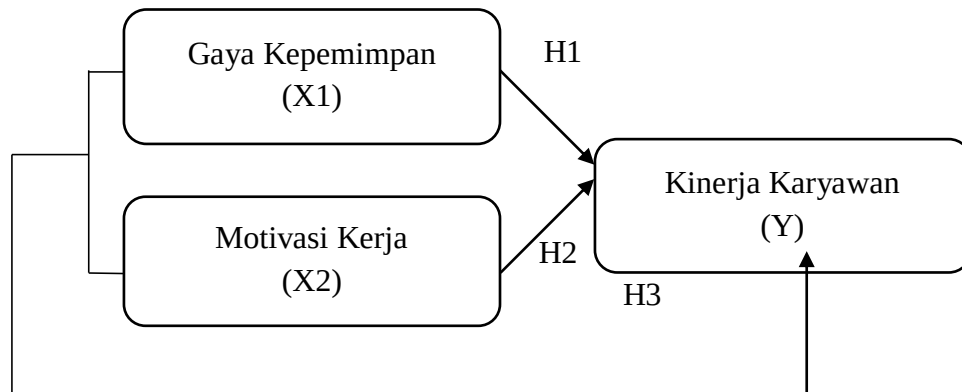
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Variabel Independent: <i>Employee Performance (Y)</i>		<i>employee performance, motivation does not have a significant effect on employee performance, work discipline has a significant effect on employee performance</i> Adjusted R Square= 0,821
10.	Irfan, M. (2022) <i>International Journal of Service Science, Management , Engineering, and Technology</i> 2(1) p-ISSN 2964-7118 e-ISSN 2830-604X	Variabel Independent: <i>Work Discipline (X1)</i> <i>Work Motivation (X2)</i> <i>Leadership Style (X3)</i> Variabel Independent: <i>Employee Performance (Y)</i>	<i>The analysis method in this study uses multiple linear regression analysis.</i>	<i>Based on the results of the discussion, it is found that there is a positive and significant influence of work discipline, work motivation and leadership style on employee performance</i> Adjusted R Square= 0,668

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, dan Identitas Jurnal	Variabel/ Indikator Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
11.	Jenniefer Widiarsa, I Wayan Eka Sudarmawan, dan Miko Andi Wardana (2023) PARIS (Jurnal Pariwisata dan Bisnis) Vol 02 No 2, 2023: 540 - 552 https://dx.doi.org/10.22334/paris.v2i2 EISSN: 2828-3325	Variabel Independent: Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependent: Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Berganda	Berdasarkan hasil analisis data, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara berdasarkan gejala yang menjadi objek penelitian. Kerangka pemikiran yang ingin diajukan oleh penulis berdasarkan pada hasil teoritis yang telah dipaparkan diatas. Menurut Syamsul Arifin (2010:37) bahwa kerangka pemikiran atau juga sering disebut kerangka berfikir adalah merupakan model konseptual tentang teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting

Penelitian ini terdiri dari Variabel Independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dan memiliki Variabel Dependen yaitu Kinerja (Y). Sehingga dapat digambarkan seperti pada gambar 3 :



Sumber: Data Primer Diolah

Gambar 3
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Karyawan

H1 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

H2 = Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018:105) hipotesis ialah pernyataan yang dinyatakan dalam sebuah rumusan penelitian merupakan jawaban sementara dari pertanyaan-pertanyaan yang telah ditentukan.

Berdasarkan kerangka konseptual, rumusan masalah, dan latar belakang serta teori yang dikemukakan di atas maka akan di uji kebenarannya oleh penulis melalui hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kartono (2017:34) Gaya kepemimpinan adalah sifat kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Erni Sukmawati, Sri Langgeng Ratnasari, dan Zulkifli pada tahun 2020 dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan" menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian Hasbiana Dalimunthe pada tahun (2018) dalam "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam" menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi Sandy Trang pada tahun 2013 dengan judul "Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan" menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian didapat hipotesis yaitu :

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Selain Gaya Kepemimpinan perusahaan harus memerhatikan juga motivasi yang baik guna membimbing dan memotivasi karyawan supaya memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat memaksimalkan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan. Menurut Mangkunegara, (2014) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Kemudian berdasarkan peneleitian terdahulu "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja" yang dilakukan oleh Siti Maisarah Hasibuan dan Syaiful Bahri pada tahun (2018) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian Hasbiana Dalimunthe (2018) dalam "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam" menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Namun dalam penelitian "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai" yang dilakukan oleh Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019), menyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Kayawan. Dengan demikian diperoleh hipotesis yaitu :

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Lalu berdasarkan penelitian terdahulu dalam "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" yang dilakukan oleh Wandura Agus Cahyono, Djamhur Hamid, dan Gunawan Eko Nurtjahjono pada tahun (2016)

Serta dalam penelitian "Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Sekretariat TNI AL Lantamal VIII di Manado" oleh Sarly Sariadi pada tahun (2013), menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian diperoleh hipotesis yaitu :

H3 : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan