

## **BAB II**

### **TEORI DAN PERUMUSAN HEPOTESIS**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Bagian ini akan menjelaskan tentang beberapa penelitian yang terkait dan berhubungan dengan proses penelitian ini. Penulis perlu melakukan kajian dengan cara mempelajari penelitian-penelitian terdahulu. Beberapa daftar penelitian terdahulu akan diuraikan dibawah:

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
<b>1</b>	(Oktaviana, 2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Matahari Jaya Internasional	X1 (gaya kepemimpinan) X2 (motivasi) X3 (disiplin kerja) Y1 (kinerja karyawan)	Hasil Analisis Menunjukkan Bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Memiliki Pengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Karyawan.
<b>2</b>	(Annisa & Aulia, 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Finance Di Bobobox Bandung	X1 (gaya kepemimpinan) Y2 (kinerja karyawan)	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial, bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3	(Hendri & Kirana, 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, <i>Locus Of Control</i> , Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Roy Sentoso <i>Collection</i>	X1 (gaya kepemimpinan) X2 ( <i>locus of control</i> ) X3 (komitmen organisasi) X4 (budaya organisasi) Y (kinerja karyawan)	Hasil Pada Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Secara Negatif Dan Tidak Signifikan Pada Kinerja Karyawan, <i>Locus Of Control</i> Berpengaruh Secara Negatif Dan Tidak Signifikan Pada Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi Berpengaruh Negatif Dan Tidak Signifikan Pada Kinerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Pada Kinerja Karyawan.
4	(Fuqhoha & Raflis, 2021)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Proyek Konstruksi Di Masa Pandemi	X (kepemimpinan) Y (kinerja karyawan)	Gaya Kepemimpinan, Mengelola Produktifitas Kerja Menjadi Indikator Yang Paling Mempengaruhi Suatu Gaya Kepemimpinan
5	(Rana <i>et al.</i> , 2019)	<i>Effect Of Participative Leadership Style On Employee Performance Of Coffee Trading Companies In Kenya</i>	X ( <i>Participative Leadership Style</i> ) Y ( <i>Employee Performance</i> )	Hasil Korelasi Menunjukkan Hubungan Positif Dan Signifikan Antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Kinerja Karyawan.

6	(Turay et al., 2019)	<i>The Effect Of Leadership Style, Self-Efficacy And Employee Training On Employee Performance At The Sierra Leone Airport Authority</i>	X1 ( <i>Leadership Style</i> ) X2 ( <i>Self-Efficacy</i> ) X3 ( <i>Employee Training</i> ) Y1 ( <i>Employee Performance</i> )	Hasil Penelitian Dapat Disimpulkan bahwa: 1) Variabel Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Koefisien Regresi Kinerja 2) Variabel Pelatihan Berpengaruh Terhadap Koefisien Regresi Kinerja 3) Variabel <i>Self-Efficacy</i> Berpengaruh Terhadap Koefisien Regresi Kinerja Karyawan 4) Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Antara Variabel Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan <i>Self-Efficacy</i> Secara Bersamaan Terhadap Kinerja Karyawan, Sedangkan Variabel Yang Memiliki Pengaruh Terbesar Adalah <i>Self-Efficacy</i> .
7	(Sri Handayani, 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Biak	X (gaya kepemimpinan) Y (kinerja karyawan)	Hasil Penelitian Menunjukkan Terdapat Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Dari Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.

8	(Setyorini <i>et al.</i> , 2018)	<i>The Effect Of Situational Leadership Style And Compensation To Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable At PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar Branch</i>	X1 ( <i>Situational Leadership Style</i> ) X2 ( <i>Compensation</i> ) Y1 ( <i>Employee Performance</i> )	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan Situasional Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja, (2) Kompensasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja, (3) Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan, (4 ) Kepemimpinan Situasional Berpengaruh Positif Dan (6) Kepemimpinan Situasional Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja, (7) Kompensasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. (5) Kompensasi Berdampak Negatif Terhadap Kinerja Karyawan.
---	----------------------------------	---	--	---

9	(Mendoza <i>et al.</i> , 2018)	<i>Influence Of Compensation, Job Characteristics And Leadership Style Through Motivation To Employee Performance</i>	X1 ( <i>Compensation</i> ) X2 ( <i>Job Characteristics</i> ) X3 ( <i>Leadership Style</i> ) Y1 ( <i>Motivation</i> )	Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap motivasi, pengaruh karakteristik kerja terhadap motivasi kerja karyawan, tidak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi karyawan, terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja, terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kerja. Karakteristik Terhadap Kinerja Karyawan, Dan Tidak Ada Pengaruh Yang Signifikan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan, Ada Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha Adolina PT. Perkebunan Nusantara IV.
10	(Areros & Pangemanan, 2018)	<i>The Effect Of Training And Development, Motivation, And Leadership Style On Employee Performance At Pt. Hasjrat Abadi Tendea</i>	X1 ( <i>Training And Development</i> ) X2 ( <i>Motivation</i> ) X3 ( <i>Leadership Style</i> ) Y1 ( <i>Employee's Performance</i> )	Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Pelatihan Dan Pengembangan, Motivasi, Dan Gaya Kepemimpinan Secara Signifikan Dan Positif Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Secara Simultan Dan Sebagian.

---

*Sumber: Kajian peneliti (diolah)*

## **B. Teori Dan Kajian Pustaka**

### *1. BehaviorTheory*

*Behavioral leadership theory* atau teori perilaku kepemimpinan mengulas perilaku khusus yang membedakan seseorang pemimpin dengan bukan pemimpin. Perilaku kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu kepribadian seseorang pemimpin yang diwujudkan dan diterapkan sebagai suatu bentuk aktivitas kepemimpinan dalam kaitannya mengelola tugas dan hubungan dengan komponen organisasi untuk mencapai tujuan organisasi Yukl (2001).

Teori tentang perilaku pemimpin manusia pemimpin harus mengetahui tingkat kematangan para pegawainya agar bisa memimpin secara efektif. Gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin dapat dilihat dari cara memerintah, cara memberi tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara menegur bawahan dan lain sebagainya.

### **2. Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang, yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya).

Hermawati (2012) yang menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh organisasi dan telah disepakati bersama.

Mangkunegara (2009) pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Sedangkan Gibson (2010) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Penilaian kinerja adalah suatu sistem terstruktur dan formal untuk mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang dapat berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan outcomes karyawan, serta tingkat absensi, untuk mengetahui tingkat produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di masa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi, dan masyarakat. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses melalui organisasi dapat mengevaluasi atau menilai prestasi dari kerja karyawan (Hakim, 2019).

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi terdapat indikator kinerja yang dapat menjadi sumber acuan dari kinerja pegawai. Sedarmayanti (2014) Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi.

Penelitian ini penulis menggunakan dimensi dan indikator kinerja dalam Kasmir (2016) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1) Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

## 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. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

## 4) Kerjasama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.

## 5) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

## 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.

### c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Gibson *et al.*, (2010) menyatakan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel individu, variabel psikologis, dan variabel organisasional. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan fisik ataupun mental; latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi, menyangkut umur, asal-usul, dan jenis kelamin. Variabel organisasional meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menurut Mathis & Jackson (2012) adalah sebagai berikut.

#### 1) Kemampuan Individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

#### 2) Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai

memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya. Tingkat keterampilan merupakan cerminan dari kemampuan yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin dari sesuatu yang dilakukan.

### 3) Lingkungan organisasional

Di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

#### a. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Mathis & Jackson (2011) Meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana, tetapi penting. Konsep tersebut didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkat dengan cepat dan terus menerus dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalannya. Mathis & Jackson (2011) menyebutkan empat tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu:

- a) Memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas-tugas yang merintangi keberhasilan.
- b) Dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan, pilihan

yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai.

c) Kelompok menyetujui cara membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.

4) Analisis tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.

Wirjana (2010) Meningkatkan kinerja pada umumnya terdiri atas meningkatkan kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi, kinerja yang kurang berkualitas merupakan akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau sistem kerja yang tidak baik.

### **3. Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian kepemimpinan**

Kepemimpinan memiliki defnisi yang cukup beragam mengingat teori kepemimpinan diperoleh dari berbagai sudut pandang para ahli. Kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi individu dan usaha kolektif untuk menyelesaikan sasaran bersama. (Wibowo, 2016).

Zainal *et al.*, (2014) kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan

merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Bila disimpulkan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, baik kelompok atau bawahan, kemampuan untuk mengarahkan sikap dan tindakan kelompoknya, mempunyai keahlian dan kemampuan khusus pada bidang-bidang tertentu yang dibutuhkan oleh kelompok guna mencapai tujuan kelompok.

#### b. Indikator Kepemimpinan

Gallup (2016), sebuah tim akan terbengkalai jikalau dipimpin oleh seorang manajer yang tak cakap. Manajer yang tidak mampu menemukan korelasi antara kebutuhan tim dan keterlibatan kerja akan menjadi penghalang bagi kinerja karyawan, tim, dan perusahaan. Gallup menemukan hanya 24% karyawan yang tidak terlibat secara aktif dalam sebuah kinerja tim akibat rendahnya manajemen tim dan tidak dikuasainya indikator kepemimpinan oleh seorang manajer. Beberapa indikator kepemimpinan:

##### 1) Memiliki visi

Pemimpin yang efektif harus mampu menciptakan dan mengembangkan visi mereka, lalu membuatnya menarik dan meyakinkan. Dengan visi, seorang pemimpin memiliki gagasan yang jelas tentang ke mana mereka ingin pergi, bagaimana cara menuju ke sana dan seperti apa kesuksesan tersebut.

##### 2) Mampu membuat perencanaan strategis

Pemimpin yang efektif harus mampu memiliki kemampuan untuk melihat ke depan dan mengantisipasi dengan akurat ke mana arah tim atau organisasi. pemimpin juga harus terus menerus mengajukan pertanyaan berdasarkan apa yang terjadi, tujuan organisasi yang dimiliki dan kemungkinan perkembangan tim atau perusahaan dalam tiga bulan, enam bulan atau satu tahun ke depan.

### 3) Berintegritas

Seorang pemimpin dengan integritas akan menggunakan nilai-nilai mereka untuk memandu keputusan, perilaku dan hubungan mereka dengan orang lain. Mereka memiliki keyakinan yang jelas tentang apa yang benar dan salah, serta dihormati karena tulus, berprinsip, etis dan konsisten.

### 4) Kemampuan untuk memengaruhi orang lain

Memengaruhi orang lain juga membutuhkan kepercayaan dari kolega. Itu sebabnya agar mampu memengaruhi orang lain, pemimpin harus fokus untuk memahami motivasi karyawan dan mendorong mereka untuk membagikan pendapat mereka. Dari sana pemimpin dapat menggunakan pengetahuan itu untuk membuat perubahan dan menunjukkan bahwa suara anggota tim atau karyawan penting.

### 5) Kemampuan memberi contoh

Sebagai seorang pemimpin, cara terbaik untuk membangun kredibilitas dan mendapatkan rasa hormat dari orang lain adalah

dengan memberikan contoh yang tepat. Misalnya jika sebagai pemimpin kamu menuntut banyak pada tim, maka kamu juga harus bersedia menetapkan standar tinggi untuk kamu sendiri.

6) Kemampuan mengambil keputusan

Untuk menjadi pemimpin yang efektif, kemampuan untuk membuat keputusan dengan cepat meskipun dengan informasi yang terbatas sangatlah penting. Hal ini dapat dicapai dengan menentukan apa yang ingin dicapai setiap menghadapi keputusan sulit, serta mempertimbangkan kemungkinan konsekuensi dari keputusan dan setiap alternatif yang tersedia.

7) Kemampuan berkomunikasi secara efektif

Kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan bijaksana adalah *skills leadership* yang penting. Komunikasi di sini tidak hanya dipahami sekedar kemampuan mendengar orang lain dengan perhatian dan memberikan respon yang tepat, namun juga kemampuan untuk berbagi informasi yang berharga, mengklarifikasi kesalahpahaman, dan menjelaskan apa yang diinginkan.

8) Tahu bagaimana cara mengembangkan tim

Salah satu ciri utama pemimpin yang efektif adalah mampu mengembangkan tim melalui pelatihan, pengajaran dan pembinaan. Dengan cara tersebut, pemimpin dapat mendorong tim untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat

membangun orang dan membuat timnya menjadi lebih kuat sehingga menguntungkan semua orang yang terlibat.

#### 9) Transparansi

Semakin transparan seorang pemimpin tentang tujuan dan tantangan organisasi, maka semakin mudah bagi karyawan atau tim untuk memahami peran mereka dan bagaimana cara agar mereka dapat berkontribusi secara individu untuk kesuksesan perusahaan secara keseluruhan. Perasaan tersebut kemudian dapat diterjemahkan ke dalam tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi.

#### 10) Berorientasi pada tujuan

Seorang pemimpin yang efektif mampu membuat prioritas sehingga dapat menyelesaikan hal-hal yang terpenting dan mendesak terlebih dahulu.

### **4. Gaya Kepemimpinan**

#### a. Pengertian gaya kepemimpinan

Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan, menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan yang berasal dari kata pemimpin merupakan arti dari seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinan merupakan pengarahan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi Mulyadi et al., (2015). Jadi kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi

perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011).

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku karyawannya, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Hidayat & Kohar (2018) Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Kumala & Agustina (2018) bahwa Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mem-pengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

#### b. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu proses atau cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Menurut Paramita (2017) indikator gaya kepemimpinan yaitu :

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 jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

#### 5) Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

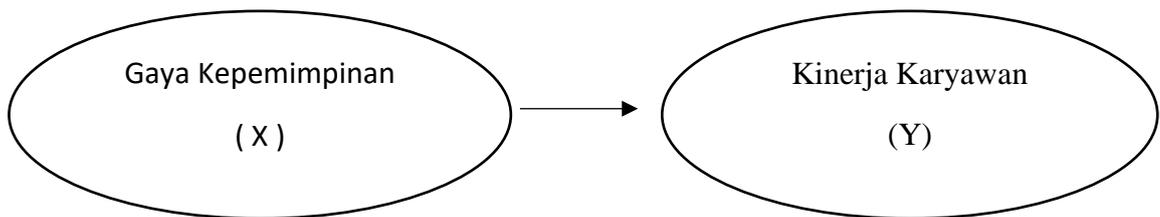
#### 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan

### **C. Kerangka Pikir**

Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan merupakan fenomena yang saling berhubungan, sebab seperti yang telah dijelaskan di atas bagaimana gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah serta yang telah diuraikan maka ditetapkan kerangka pikir proses penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

#### D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan teori diatas dan latar belakang serta rumusan masalah maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pemimpin mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama didalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena yang terjadi diperusahaan ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan CV. Berta Lestari Anggana yaitu pimpinan menetapkan dan menyusun perannya sendiri dan peran anak buah di dalam usaha mencapai tujuan, pimpinan memiliki perhatian terhadap hubungan antar karyawan didalam pekerjaan dengan saling percaya, menghargai dan memperhatikan perasaan karyawannya lalu pimpinan menekankan pentingnya hubungan antarpribadi dengan bawahan, karyawan diberikan kebebasan untuk

mengembangkan dan meningkatkan kreativitasnya dalam bekerja. Pemimpin akan menerima semua kritik, saran, dan ide dari karyawan yang akan menjadi masukan bagi perusahaan. Pemimpin lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis

Teori Perilaku, [kesuksesan](#) dan keberhasilan yang diraih oleh seorang pemimpin semuanya tergantung dengan perilaku, sikap, dan karakteristik yang dirinya miliki. Dengan kata lain, keberhasilan kepemimpinan tergantung pada sikap dan perilaku pemimpin dalam memenuhi fungsi-fungsi kepemimpinannya. Seperti bagaimana cara seorang pemimpin [mengambil keputusan dengan tepat](#), bagaimana cara seorang pemimpin memotivasi karyawannya, bagaimana cara pemimpin tersebut memberikan perintah atau instruksi, berkomunikasi dengan sesama pemimpin maupun dengan seluruh anggota timnya.

Adapun penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Oktaviana, 2022 ; Annisa & Aulia, 2021 ; Sri Handayani, 2018) memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

**H1:** Berpengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

