

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Gaya Kepemimpinan

2.1.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Terkait penelitian tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh positif dan signifikan (Hartanto & Rahardja, 2016: 2). Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Gita & Yuniawan, 2016: 162).

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau usaha sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan atau kelebihan-kelebihan tertentu pada diri manusia. Disatu pihak manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, dipihak lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. (Azwar & Winarningsih, 2016: 3).

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 (Hartono & Rotinsulu, 2015: 910). Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan sedemikian rupa sehingga orang tersebut bersedia melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi walaupun secara pribadi tidak populer (Elqadri et al., 2015)

Berdasarkan Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Illah (2014: 3) menyatakan terdapat empat macam gaya kepemimpinan , yaitu:

1. **Pemimpinan yang direktif.**

Cenderung membiarkan bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.

2. **Pemimpinan yang supportif.**

memperlakukan bawahan dengan derajat yang sama.

3. **Pemimpinan yang partisipatif.**

Meminta pendapat bawahan dan mempertimbangkan saran dan ide mereka sebelum mencapai suatu keputusan.

4. **Pemimpinan berorientasi pencapaian prestasi menetapkan tujuan-tujuan yang menantang, mengharapkan bawahan memberikan prestasinya pada**

tingkat paling tinggi dan secara terus menerus melakukan perbaikan prestasi.

Menurut Talahatu (2015: 13) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya dikategorikan menjadi lima yakni :

1. Gaya kepemimpinan otokratik

Pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan.

2. Gaya kepemimpinan paternalistik

Pemimpin paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut: Pengambilan Keputusan, Kecenderungannya menggunakan cara mengambil keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan menjual keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankan meskipun tidak dilibatkan di dalam proses pengambilan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan kharismatik

Teori kepemimpinan belum dapat menjelaskan mengapa seseorang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik, sedangkan yang lain tidak. Artinya, belum dapat dijelaskan secara ilmiah faktor-faktor apa saja yang menjadi seseorang memiliki *charisma* tertentu.

4. Gaya kepemimpinan *laissez-faire*

Karakteristik yang paling nampak dari seseorang pemimpin *laissez-faire* terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, misalnya seorang pemimpin *laissez-faire* akan mendelegasikan tugas- tugasnya kepada bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan sama sekali tanpa pengarahan sama sekali.

5. Gaya kepemimpinan demokratik

Pengambilan keputusan pemimpin demokratik pada tindakannya mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh pengambilan keputusan. Seorang pemimpin demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahannya ikut serta dalam pengambilan keputusan.

2.1.1.3. Kriteria Etika Profesi Pemimpin

Menurut Arifin (2012: 11) ada beberapa kriteria etika profesi pemimpin, yaitu sebagai berikut:

1. Pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kelebihan dalam pengetahuan, keterampilan, keterampilan sosial, kemahiran teknis serta pengalaman,
2. Sehingga ia kompeten melakukan kewajiban dan tugas-tugas kepemimpinan, disamping,
3. Mampu bersikap susila dan dewasa sehingga dia selalu bertanggung jawab secara etis/asusila, mampu membedakan hal-hal yang baik dari yang buruk, dan memiliki tanggung jawab sosial yang tinggi.

4. Memiliki kemampuan mengontrol diri, yaitu mengontrol pikiran, emosi, keinginan dan segenap perbuatannya, disesuaikan dengan norma, norma kebaikan.
5. Selalu melandaskan diri pada nilai-nilai etis (kesusilaan, kebaikan).
6. Dikenal sanksi.

2.1.1.4. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Mustaqim (2016: 179) indikator yang digunakan dalam gaya kepemimpinan ini adalah:

1. Kecerdasan

Pemimpin pada umumnya memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

2. Kedewasaan

Pemimpin menjadi matang dan emosi yang stabil dan memiliki perhatian terhadap kegiatan sosial.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin memiliki motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4. Hubungan sikap kemanusiaan

Pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan bawahan dan mampu merasakan pemikiran orang lain, berorientasi untuk memahami orang lain tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan tugas.

Dimensi indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat (Saputra & Wibowo, 2017: 6), adalah:

1. *Idealized influence*

Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.

2. *Inspirational motivation*

Pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.

3. *Intellectual stimulation*

Pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.

4. *Individualized consideration*

Pemimpin harus memberikan perhatian mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

2.1.2. Komunikasi

2.1.2.1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa inggris *communication*, yang berasal dari kata latin *communicatio* dan bersumber dari kata *communis* artinya “sama”. “Sama” yang dimaksud dalam pengertian ini adalah sama makna. Apabila ada dua orang yang sedang bercakap-cakap, maka komunikasi terjadi jika ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan. Di samping mengerti bahasa yang

digunakan dalam percakapan tersebut, komunikasi yang efektif juga harus mengerti makna dari materi yang dipercakapkan (Burhanudin, 2015: 2).

Komunikasi adalah suatu proses koordinasi yang dilakukan oleh individu dengan lingkungannya (kelompok, organisasi, masyarakat) dengan cara menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi (Zuhdi, 2011: 4). Komunikasi adalah proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih di dalam satuan atau unit kerja (Utami, 2015: 5).

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada pihak atau orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media (Mariani & Sariyathi, 2017: 3543). Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi nonverbal (Suparyatmi & Sudarwati, 2014: 15).

Berdasarkan Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampain pesan, ide dan informasi kepada orang lain baik mau dalam bentuk verbal maupun nonverbal.

2.1.2.2. Fungsi-fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi terbagi menjadi empat (Azwar & Winarningsih, 2016: 4), yaitu:

1. Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota

Fungsi ini berjalan jika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas kewajiban karyawan itu di dalam perusahaan.

2. Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan

Fungsi ini berjalan ketika manajer ingin meningkatkan kinerja karyawan, misalnya manajer menjelaskan atau menginformasikan seberapa baik karyawan telah bekerja dan dengan cara bagaimana karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

3. Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi

Fungsi ini berjalan ketika kelompok kerja karyawan menjadi sumber pertama dalam interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok ini merupakan mekanisme fundamental di mana masing-masing anggota dapat menunjukkan kekecewaan ataupun rasa puas mereka.

4. Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan

keputusan di mana komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan. Beberapa.

Menurut Burhanudin (2015: 22) menyatakan fungsi lain dari komunikasi dalam organisasi adalah untuk memberikan informasi, mengatur (regulatori), persuasif, dan intergratif.

1. Informatif. Agar tugas-tugasnya dapat diselesaikan secara efisien, setiap anggota organisasi baik itu manajer maupun karyawan membutuhkan informasi. Umumnya mereka membutuhkan informasi yang berkaitan dengan:
 - a. Pekerjaan seperti tujuan, prosedur, dan aturan-aturan yang berlaku.
 - b. Keberhasilan yang dicapai oleh organisasi, misalnya laba dan standar kerja dan
 - c. Sosio emosional perusahaan secara keseluruhan.
2. Mengatur (regulatori). Komunikasi dalam organisasi juga berfungsi sebagai pengatur atau pengendali perusahaan, misalnya berupa perintah atau laporan.
3. Persuasif. Fungsi persuasif biasanya tercermin dalam interaksi di antara karyawan. Dalam interaksi tersebut karyawan berusaha agar orang lain yang diajak komunikasi bersedia untuk menerima ide, cara berpikir, dan penugasan darinya.
4. Integratif. Komunikasi dalam organisasi berfungsi sebagai intergratif, adalah agar organisasi dapat beroperasi secara utuh dan terpadu.

2.1.2.3. Arah Komunikasi

Menurut Mafra (2017: 15) Arah komunikasi dalam organisasi dapat dibedakan menjadi Empat, yaitu:

1. Komunikasi ke bawah, adalah komunikasi yang mengalir dari tingkat atas ke tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan mencakup kebijakan pimpinan, instruksi dan memo resmi.

2. Komunikasi ke atas, adalah komunikasi yang mengalir dari tingkat bawah ke tingkat atas sebuah organisasi, dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok, dan prosedur keluhan.
3. Komunikasi horizontal, adalah komunikasi yang mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi. Bentuk komunikasi ini diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi.
4. Komunikasi diagonal, adalah komunikasi silang melintasi fungsi dan tingkat dalam organisasi. Hal ini penting dalam situasi di mana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran ke atas, ke bawah, ataupun horisontal.

2.1.2.4. Indikator Komunikasi

Menurut Suranto dalam Pitrajaya dan Sukoco (2017: 7) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

1. Pengertian

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan komunikator.

2. Pengaruh pada sikap.

Tujuan berkomunikasi adalah untuk memengaruhi sikap. Tindakan memengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari – hari.

3. Hubungan yang makin baik.

Efektifitas komunikasi memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan sehingga pesan yang disampaikan komunikator berdampak positif.

Terdapat juga beberapa indikator yang efektif Menurut Rohmatulloh dan Satri (2017: 7), yaitu sebagai berikut:

1. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Perasaan *relax* dan menyenangkan dalam menjalin hubungan komunikasi.

3. Pengaruh pada sikap

Melakukan komunikasi dengan memberikan *improvisation* baik melalui gerakan tubuh maupun sikap atau perilaku.

4. Hubungan yang makin baik

Adanya kecocokan maupun kemiripan baik secara sengaja maupun tidak sengaja maupun tidak sengaja secara interpersonal dalam melakukan komunikasi.

5. Tindakan

Komunikasi yang dilakukan akan berlanjut kepada tindakan yang nyata dan tidak sekedar percakapan biasa.

2.1.3. Motivasi Kerja

2.1.3.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Setiap orang dalam suatu aktivitas berbeda satu dengan yang lain tergantung pada kemampuan, kemauan, keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan,

sasaran, imbalan atau motif dan dorongan. Dorongan dalam diri seseorang menyebabkan mengapa ia berusaha mencapai tujuan yang direncanakan baik secara sadar atau tidak sadar (Arifin, 2012: 145).

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Hartanto & Rahardja, 2016: 3).

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang ada, intinya berkisar sekitar imbalan materi dan imbalan non materi, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, dimana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Ariefahnoor, 2017: 14). Motivasi kerja merupakan faktor inti dalam usaha melahirkan suatu kemampuan dan karya-karya kreatif dalam suatu kelompok kerja (Sumantri, 2016: 4). Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur (Bangun, 2012: 313).

Berdasarkan Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja adalah suatu dorongan atau pengarahan dari seseorang untuk menggerakkan orang lain untuk menciptakan tujuan tertentu.

2.1.3.2. Jenis dan Faktor Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi yang positif dan motivasi yang negatif (Suparyatmi & Sudarwati, 2014: 17).

1. Motivasi positif (*insentif positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi negatif (*insentif negative*)

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

Menurut Novitasari dan Satrio (2016: 5) Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik seseorang. Di bawah ini akan dijelaskan mengenai faktor-faktor tersebut:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor instrinsik atau faktor dari dalam diri seseorang. Faktor yang dimaksud dapat berupa keinginan untuk maju, sikap positif, dan juga kebutuhan hidup.
2. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor dari luar diri seseorang. Faktor ekstrinsik antara lain lingkungan sekitar, keluarga, dan bisa juga berasal dari pendapat orang lain.

2.1.3.3. Model Motivasi

Menurut Arifin (2012: 159) model motivasi yang saat ini digunakan adalah:

1. *Model goal setting*

Dalam model ini, seseorang akan memiliki motivasi yang besar saat tujuan yang ingin dicapai dalam suatu pekerjaan sudah jelas.

2. *Self efficacy*

Model self efficacy menjelaskan bahwa seseorang memiliki keyakinan akan kemampuan dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas.

3. *Reinforcement model*

Model menekankan adanya dorongan dari luar berupa motivasi yang bersifat positif, negatif, dan hukuman.

4. *Equity model*

Seseorang akan membandingkan *input* (upah/gaji) yang diterima dengan *output* (hasil kerja yang telah dilakukannya). Jika tidak seimbang, maka seseorang akan menurunkan motivasi kerjanya.

5. *Expextancy model*

Kekuatan seseorang bekerja tergantung dari ekspektasi serta respek atau perhatian dari orang lain. Semakin kuat ekpektasi orang lain, maka dia akan termotivasi untuk bekerja.

6. *Job Characteristics model*

Dalam model ini, setiap pegawai akan merasa termotivasi bekerja jika mereka mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2.1.3.4. Indikator Motivasi Kerja

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri

semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Saputra & Wibowo, 2017: 6), yang menjadi indikator yaitu:

1. Fisiologis

Antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), Seks, dan kebutuhan jasmani lainnya.

2. Keamanan

Antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

3. Sosial

Mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.

4. Penghargaan

Mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.

5. Aktualisasi diri

Dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1. 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 (Gumilar, 2015: 1532). Kinerja adalah suatu fungsi dari hasil, atau apa yang dicapai oleh seorang karyawan dari kompetisi yang dapat menjelaskan bagaimana karyawan dapat mencapai hasil tersebut (Utami, 2015: 5).

Kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi (Farizki & Wahyuati, 2017: 3). Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja yaitu apa yang harus dicapai oleh seseorang dan kompetensi termasuk bagaimana mencapainya (Sahangggamu & Mandey, 2014: 516). kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Bakara & Sukiswo, 2015: 11).

Berdasarkan Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan target perusahaan selama periode tertentu.

2.1.4.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Nugroho & Satrio, 2016: 5), antara lain sebagai berikut:

1. Kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

2. Kemampuan karyawan

Kinerja individual karyawan juga dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Karyawan dengan kemampuan teknis maupun operasional serta termotivasi yang tinggi untuk sebuah tugas akan meningkatkan semangat kerjanya.

3. Kepemimpinan.

Dalam kehidupan organisasi atau perusahaan, kepemimpinan memegang peranan penting dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang menggairahkan karyawan merupakan sumber motivasi, sumber semangat dan sumber disiplin dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.

4. Motivasi

Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Karena itu manajer harus memiliki teknik untuk menjaga, mengelolah karyawan serta dapat memelihara dan mempertahankan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara optimal.

5. Lingkungan kerja

Terciptanya lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik yang kondusif merupakan faktor yang memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Menurut Ariefahnoor (2017: 14) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Faktor yang pertama adalah variabel individu seperti kemampuan dan keterampilan secara mental dan fisik, latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, asal usul dan jenis kelamin).
2. Faktor yang kedua adalah faktor organisasi itu sendiri seperti sumber daya, kepemimpinan, imbalan struktur dan disen pekerjaan. Faktor yang terakhir adalah faktor psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

2.1.4.3. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mafra (2017: 16) Pada umumnya indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam, yaitu sebagai berikut:

1. Efektif

Mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

2. Efisien

Mengukur kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

3. Kualitas

Mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

4. Ketepatan waktu

Mengukur apakah pekerjaan yang diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

5. Produktivitas

Mengukur tingkat produktivitas suatu perusahaan.

6. Keselamatan

Mengukur kesehatan perusahaan secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Menurut Bangun (2012: 233) dalam buku menyatakan ada 5 standar penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua karyawan atau lebih.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Azwar dan Winarningsih (2016) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian oleh Hartanto dan Rahardja (2016) yang berjudul Analisis Pengaruh Kedisiplinan, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel independen kedisiplinan, gaya kepemimpinan dan motivasi serta variabel dependen kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah kedisiplinan, gaya

kepemimpinan dan motivasi secara simultan maupun secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian oleh Mariani dan Sariyathi (2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar. Penelitian ini menggunakan variabel independen motivasi, komunikasi dan disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah Motivasi, Komunikasi dan Disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Penelitian oleh Hartono dan Rotinsulu (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. Penelitian ini menggunakan variabel independen Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja serta variabel dependen kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya.
5. Penelitian oleh Mafra (2017) yang berjudul Pengaruh Kopetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. Penelitian ini menggunakan

variabel independen Kopetensi dan Komunikasi serta variabel dependen kinerja pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi dan komunikasi secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

6. Penelitian oleh Mustaqim (2016) yang berjudul *The Influence of Leadership Styles and Motivation of Employees Job Satisfaction*. Penelitian ini menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi serta variabel dependen kepuasan kerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7. Penelitian oleh Elqadri (2015) yang berjudul *Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees—PT. Kurnia Wijaya Various Industries*. Penelitian ini menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi dan pemberian insentif serta variabel dependen kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan pemberian insentif secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama (tahun)	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	(Azwar & Winarningsih, 2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	(Hartanto & Rahardja, 2016)	Analisis Pengaruh Kedisiplinan, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis regresi linear berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	(Mariani & Sariyathi, 2017)	Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar	Analisis regresi linier berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

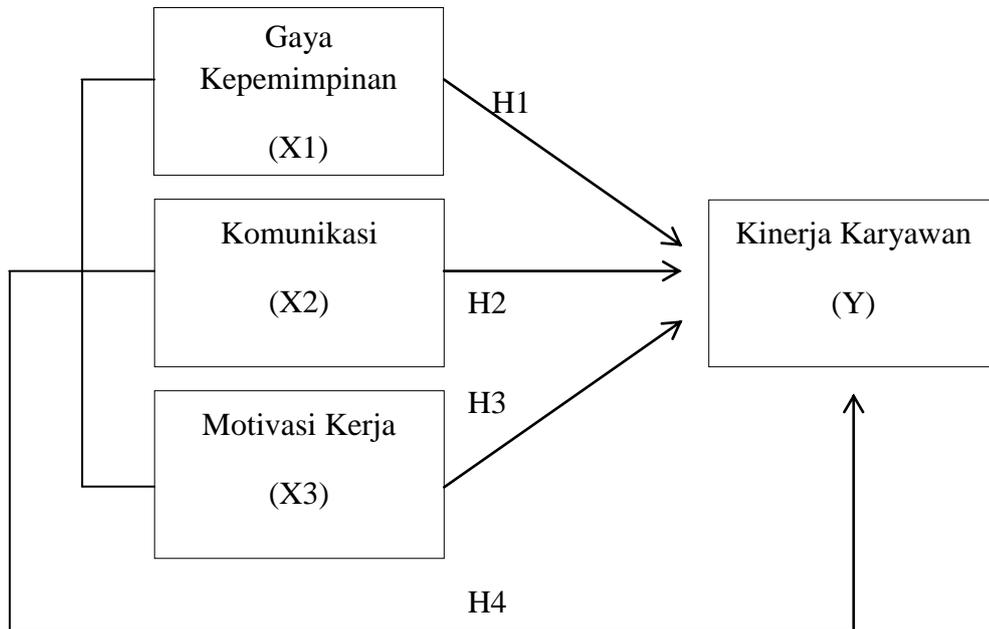
Tabel 2.1 Lanjutan

4	(Mafra, 2017)	Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang	Analisis regresi berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. 2. Ada pengaruh antara kompetensi dan komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai
5	(Mustaqim, 2016)	<i>The Influence of Leadership Styles and Motivation of Employees Job Satisfaction</i>	<i>linear regression</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
6	(Elqadri et al., 2015)	<i>Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees— PT. Kurnia Wijaya Various Industries</i>	<i>multiple linear regressions</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan, motivasi, dan pemberian insentif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber: (Azwar & Winarningsih, 2016), (Hartanto & Rahardja, 2016), (Mariani & Sariyathi, 2017), (Mafra, 2017), (Mustaqim, 2016), (Elqadri et al., 2015).

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian diatas, maka variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan dapat digambarkan secara skematis sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Win Sriwijaya di Kota Batam.
2. H2: Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Win Sriwijaya di Kota Batam.
3. H3: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Win Sriwijaya di Kota Batam.
4. H4: Gaya kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Win Sriwijaya di Kota Batam.