

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk membandingkan dan sebagai penunjang dalam penelitian ini. Hal ini di maksudkan agar nantinya hasil yang di peroleh dapat di pertanggung jawabkan dan lebih akurat. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan Gaya kepemimpinan dan Pengembangan Sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan:

No	Judul	Penulis	Variabel	Hasil
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sdm, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Miduk Arta	(Demak Claudia 2020)	Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sdm, Komunikasi Dan Kinerja Karyawan	<p>a) Hasil penelitian variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan</p> <p>b) Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan</p> <p>C) Hasil penelitian variabel Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan</p>

No	Judul	Penulis	Variabel	Hasil
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Putri Megah Asri Indah Medan	(Maludin Panjaitan 2017)	Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kinerja Karyawan	a) Hasil penelitian variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap Kinerja karyawan b) Hasil penelitian variabel Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawann
3	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Berlian Kharisma Pasifik Manado	(Melvin Grady Lolowang 2016)	Pelatihan ,Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Karyawan	a) Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan b) Hasil penelitian variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

No	Judul	Penulis	Variabel	Hasil
4	Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasmulia Kabupate Luwu Utara	(Asria 2023)	Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
5	Pengaruh Strategi Pengembangan Manajemen SDM dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Green Global Sarana	(Muhammad Dunir 2023)	Pengembangan Manajemen SDM Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan	a) Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan b) Hasil penelitian variabel komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

No	Judul	Penulis	Variabel	Hasil
6	Pengaruh Pengembangan SDM Dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pada PT. Tanihub Indonesia Jakarta	(Stanley Wijaya 2023)	Pengembangan SDM ,Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja	<p>a) Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan</p> <p>b) Hasil penelitian variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan</p>

No	Judul	Penulis	Variabel	Hasil
7	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makassar Mandiri Putra Utama Dealer Mitsubishi (BETA Berlian) Manado	(Rangga Cresna Gopay 2021)	Pengembangan SDM ,Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja karyawan	<p>a) Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan</p> <p>b) Hasil penelitian variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan</p>
8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan (study: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung Unit Operasi)	(Fedri Zuwely 2020)	Pengembangan SDM ,Gaya Kepemimpinan, motivasi Dan Kinerja karyawan	<p>a) Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan</p> <p>b) Hasil penelitian variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan</p> <p>c) Hasil penelitian variabel motivasi berpengaruh</p>

				positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
9	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Cabang Binjai	(Christoper Giovani Tarigan 2014)	Pengembangan SDM dan Kinerja karyawan	Hasil penelitian variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
10	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang	(Farida Agustin 2021)	Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	a)Hasil penelitian variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
11	Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy	(Fu-Jin Wang 2015)	leadership style, organizational performance, human resource management strategy	a)The charismatic, transformational and visionary of the leadership style are positively related to the organizational performance, b)Both development and motivational strategies are positively related to the organizational performance

No	Judul	Penulis	Variabel	Hasil
12	The Effect of Leadership Style, Organizational Culture, Employee Development and Training on Employee Performance (Study of PT. Pln (Persero) Suluttenggo Region)	Irtta Lumempow (2015)	Leadership Style, Organizational Culture, Employee Development and Training on Employee Performance	Research result shows that there is significant effect of leadership style, organizational culture, employee development and training on employee performance simultaneously. Moreover, there is negative and no significant effect of leadership style on employee performance partially, and on the contrary, there is positive and significant effect of organizational culture, employee development and training on employee performance partially.

Sumber: Jurnal Penelitian Terdahulu

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2015) Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang individu atau kelompok yang membantu pertumbuhan dan kemajuan perusahaan. Menurut Rumawas, w. (2018) Kinerja dalam organisasi, merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau

manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan–kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda–tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Sedangkan menurut Kinerja menurut Mangkunegara (2017: 67), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.1.1 Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016:189-193) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian

merupakan kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan. Semakin banyak kemampuan dan keahlian seseorang, semakin besar kemungkinannya untuk menyelesaikan tugas dengan tepat dan sesuai dengan rencana.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memahami pekerjaannya dengan baik akan memberikan hasil yang baik, dan sebaliknya.

3. Rancangan kerja

merupakan rancangan pekerjaan yang akan membantu karyawan mencapai tujuannya. Dengan kata lain, jika pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan lebih mudah untuk menyelesaikannya dengan benar dan tepat.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian atau karakter seseorang; tidak ada dua orang yang sama. Seseorang dengan kepribadian atau sifat yang baik akan dapat melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab sehingga hasilnya juga baik.

5. Motivasi kerja

Jika seseorang memiliki dorongan yang kuat dari dalam atau dari luar dirinya untuk melakukan pekerjaannya, karyawan akan terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Ini dikenal sebagai motivasi kerja.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin yang mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk melakukan tugas yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya di Perusahaan atau organisasi

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma-norma yang dimiliki dan dipatuhi oleh organisasi atau perusahaan. Ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum dan harus dipatuhi oleh semua karyawan perusahaan.

9. Kepuasan kerja

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

10. Lingkungan kerja

merupakan suasana atau kondisi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat mencakup hubungan kerja dengan sesama rekan kerja, layout ruangan, sarana dan prasarana, dan bagaimana pekerjaan dilakukan.

11. Pengembangan Sumber Daya Manusia

peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja karyawan. Agar pengembangan ini mencapai hasil yang baik dengan biaya relative kecil hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan

12. Komitmen organisasi

merupakan bagaimana karyawan mematuhi kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja mereka.

13. Disiplin kerja

merupakan upaya karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan hati-hati

2.2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:75) Indikator kinerja antara lain sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan untuk menghasilkan kualitas dari diri karyawan dengan baik.

2. Kuantitas kerja

seberapa lama seseorang Karyawan bekerja dalam sehari-hari mereka. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan dan ketepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Kesadaran akan kewajiban Karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut (Sutarto, 2001:110) Salah satu aspek penting dalam menyukseskan kepemimpinan yang baik adalah melalui gaya kepemimpinan. Kepemimpinan bersifat umum, begitu juga gaya kepemimpinannya, sehingga dapat diaplikasikan kepada berbagai bidang kehidupan. Untuk mencapai tujuan yang efektif, tidak cukup mempraktikkan satu gaya kepemimpinan saja. Sutarto mengatakan bahwa, tidak ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya untuk segala situasi. Pemimpin itu akan berhasil menjalankan kepemimpinannya apabila menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda untuk menghadapi situasi yang berbeda. Menurut Hasibuan (2016) Yang dimaksud dengan "gaya kepemimpinan" adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku berulang yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin, penelitian perilaku pemimpin memeriksa gaya-gaya kepemimpinan alternative, dengan tujuan untuk menentukan gaya kepemimpinan mana yang berfungsi (Schermerhorn, 2010:270). Sedangkan menurut Tjiptono (2001:161), Cara seorang pemimpin dengan gayanya berinteraksi dengan bawahannya dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi karyawannya untuk mencapai tujuan. Semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin, semakin besar pengaruh yang dia berikan kepada karyawannya.

2.2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan aktivitas pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Menurut (H. Jodeph Reitz 1999), faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian (personality). Pilihan gaya kepemimpinan yang dibuat oleh seorang pemimpin akan dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, yang mencakup nilai-nilai, latar belakang, dan pengalamannya.
2. Harapan dan perilaku atasan, Karyawan memiliki harapan dan perilaku dari atasan yang baik sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan yang digunakan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga kan mempengaruhi gaya pemimpin
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan, sama juga dengan atasan karyawan memiliki harapan rekan yang baik untuk tujuan sebuah perusahaan atau organisasi

2.2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014) indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis

terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat

2. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang anggota organisasi untuk menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk menyelesaikan kegiatan dan memenuhi kewajibannya.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan untuk menyampaikan pesan, ide, atau pikiran dengan baik kepada orang lain secara lisan atau tidak langsung disebut kemampuan komunikasi.

4. Kemampuan mengendalikan diri.

Pemimpin harus ingin membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan dengan benar.

5. Tanggung Jawab.

Seorang pemimpin harus memiliki Tanggung jawab untuk membuat karyawan nyaman untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang bagus untuk perusahaan

2.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia proses mempersiapkan seseorang untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar yang terkait dengan peningkatan kemampuan intelektual sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik di tempat kerja. Pengembangan sumber daya manusia juga menghasilkan kesempatan belajar untuk membantu karyawan berkembang. Sumber daya manusia

dapat dilihat dari dua aspek: kuantitas yang berkaitan dengan jumlah karyawan dan kualitas yang berkaitan dengan kualitas dan kemampuan karyawan. Salah satu solusi untuk masalah ini adalah pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan dan pendidikan, yang dianggap meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Menurut Singodimedjo, (2002;2) pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Sedangkan menurut Menurut Werner dan DeSimone (2010) pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) adalah serangkaian tindakan yang direncanakan dan sistematis yang dilakukan oleh organisasi yang memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi persyaratan kerja saat ini dan yang akan datang.

Sedangkan menurut Rumawas, w. 2018: Pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk menghadapi kemajuan teknologi yang cepat dan persaingan global. Pelatihan dan pengembangan karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan tentunya meningkatkan kinerja. Menurut (Mathis and Jakson 2006), mengatakan bahwa pengembangan adalah upaya untuk membantu karyawan menjadi lebih baik dalam melakukan berbagai tugas dan memiliki kemampuan yang lebih besar daripada yang mereka butuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Baik organisasi maupun individu menguntungkan dari pengembangan. Karyawan dan manajer dengan pengalaman dan keterampilan yang

sesuai dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan membantu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang berubah.. Dalam proses pengembangan, Karir seseorang juga mungkin berubah dan mendapatkan fokus yang baru atau berbeda selama proses pengembangan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan sehingga mereka memiliki pengetahuan, keahlian, dan perspektif yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan saat ini dan di masa depan. Ini dicapai melalui pendidikan pelatihan dan pengembangan karir, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan atau organisasi mereka.

2.2.3.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Sumber daya manusia

Menurut veithzal Rivai (2004:240) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pengembangan :

- a) Cost-effectiveness (efektivitas biaya).
- b) Materi program yang dibutuhkan.
- c) Prinsip-prinsip pembelajaran.
- d) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- e) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- f) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

2.2.3.2 Indikator Pengembangan sumber daya manusia

Menurut (Singarimbun, 1995:46) indikator pengembangan sumber daya manusia adalah:

1. Pendidikan dan pelatihan

Karyawan menghadiri program pembelajaran saat Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan (mendengar presentasi pengajar dan memecahkan suatu studi kasus)

2. Kegiatan non-diklat

Karyawan mengikuti workshop, seminar, simposium, pameran, studi banding, ataupun wisata karya

3. Promosi

Karyawan memperoleh kenaikan gaji, tunjangan ataupun fasilitas yang sesuai dengan kedudukan jabatan dan diberikan berdasarkan kinerja Karyawan

4. Motivasi

Memberikan bonus atau piagam penghargaan kepada para pegawai yang bekerja dengan baik

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja karyawan (Y)

Menurut Hasibuan (2016) yang dimaksud Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Tjiptono (2001:161), Salah satu elemen penting dalam suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan, yang menentukan bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya. Keberhasilan atau kegagalan organisasi

tergantung pada gaya kepemimpinan.

Berdasarkan pendapat dari penelitian terdahulu, menurut (Demak Claudia 2020) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Miduk Arta. Sedangkan menurut (Maludin Panjaitan 2017) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Putri Megah Asri Indah Medan.

2.3.2 Hubungan Antara Variabel Pengembangan Sumber Daya Mmanusia (X2) Terhadap Kinerja karyawan (Y)

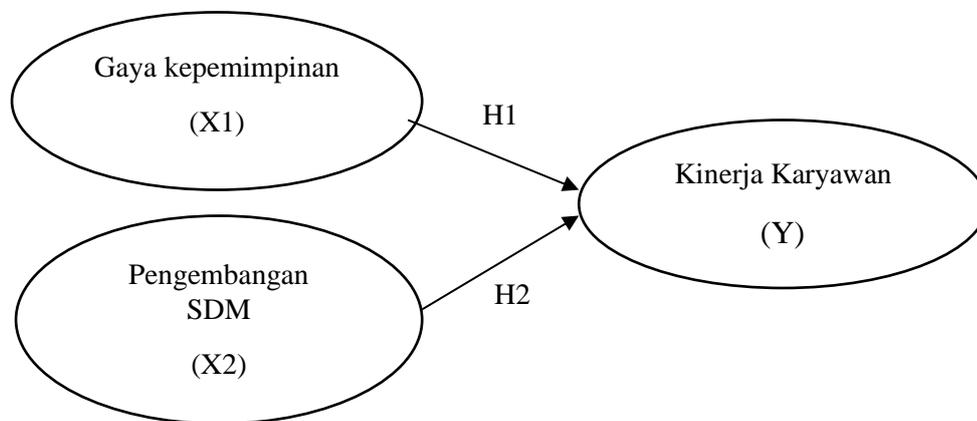
Menurut Mondy dan Neo dalam penelitian Mardiyana, (2009) yang direncanakan oleh manajemen untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengukur dan mencapai organisatoris melalui pelatihan, Pendidikan dan program pengembangan. Sedangkan menurut (Rumawas, w. 2018) Pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk menghadapi kemajuan teknologi yang cepat dan persaingan global. Pelatihan dan pengembangan karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan tentunya meningkatkan kinerja. Pengembangan sumber daya manusia adalah pendekatan formal yang digunakan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai dengan yang dibutuhkan tersedia saat dibutuhkan.

Berdasarkan pendapat dari penelitian terdahulu, menurut (Melvin Grady Lolowang 2016) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. Sedangkan menurut (Muhammad Dunir 2023) menunjukkan

bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Green Global Sarana.

2.4 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono 2019 Kerangka konseptual sebuah hubungan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu, antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan diamati atau diukur melalui sebuah penelitian. Untuk lebih mudah memahaminya dapat dilihat secara sistematis pada model berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019:99) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka konseptual dan dasar teori yang diuraikan sebelumnya, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H2: Diduga terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan