

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kepemimpinan, kepuasan dan kinerja karyawan dengan tujuan untuk memperluas dan memperdalam teori yang akan dipakai dalam kajian penelitian yang akan dilakukan, berikut penelitian - penelitian terdahulu :

Tabel 2.1
Penelitian-penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil
1	Ramadhani, Ferdi Rahmad (2023) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan “Studi Kasus Pada Pabrik Tahu W Mojowarno Jombang Tahun 2022-2023 http://repository.stiedewantara.ac.id/id/eprint/4653	Regresi linier	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
2	Abd. Azis (2023) Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karunia Tirtamas Abadi Volume 8 Issue 3 (2023) Pages 223 – 232 ISSN : 2598-8301 (Online)	Regresi linier	Kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Abd. Azis (2023) Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Industri Tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar	Regresi linier	(1) kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	<p>Volume 8 Issue 3 (2020) Pages 223 – 232</p> <p>ISSN : 2598-8301 (Online)</p>		<p>(2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p> <p>(3) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>(4) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>(5) Kemampuan, motivasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja sumber daya manusia di industri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar</p>
4	<p>Wardani, Aulia Kusumah (2022) Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Home Industry Tahu Terang</p> <p>http://repository.ub.ac.id/id/eprint/212501</p>	Analisi Regresi	terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan terhadap kinerja karyawan di Home Industry Tahu Terang
5	<p>Dorris Yadewani (2023) Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Usaha Kecil Menengah ATB Tahu di Kota Padang</p> <p>e-ISSN : 2715-9361 Vol. 5 No. 1 Juni 2023 DOI https://doi.org/10.30812/target.v5i1.2779</p>	Analisi Regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. kepuasan kerja tidak berpengaruh

			positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UKM ATBA Tahu di Kota Padang 3. kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada UKM ATB Tahu.
6	Toni (2021) Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Winsen Kencana Perkasa Volume IVI No. 22/2021 Hal: 520-527	Regresi linier	(1) Variabel kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Winsen Kencana Perkasa (2) Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT Winsen Kencana Perkasa
7	Xaverie Sandrine Biloa (2023) The Impact of Leadership Style on Employee Job Performance Open Journal of Leadership, 2023, 12, 418-441 ISSN Online: 2167-7751	SEM	perspective is required to focus on human behaviors that could result in a rational explanation of observable phenomena and provide recommendations on employee job performance.
8	Saad AlFlayyeh (2023)	Regresi linier	he study revealed that transformational,

	Leadership Styles and its Impact on Employee Performance: An empirical investigation of Riyadh Private Hospitals DOI: 10.47750/jptcp.2023.30.15.003		transactional, and authoritative leadership styles had a positive impact on employee performance, whereas laissez-faire leadership did not.
9	Adelina da Cruz Carvalho (2020) Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance Vol. 7 No. 5, September 2020, pages: 13-23 ISSN: 2395-7492	Partial Least Square (PLS)	job satisfaction has a significant positive effect on employee performance
10	Hendra (2020) Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Jessy Muji Jaya (Stud1 Pada Umkm Jessy Muji Jaya Kab Malang)	Regresi linier	tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UMKM Jesi Muji Jaya Kecamatan Ngantang Kabupaten Malang.

2.2 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja yaitu pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam

melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. (Robbins, 2018)

Kerja adalah usaha yang ditunjukkan untuk memproduksi atau mencapai hasil. Sedangkan pekerjaan adalah pengelompokan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang merupakan penugasan kerja total untuk karyawan. (Malthis & Jackson, 2018: 120)

Kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut, As'ad (2020) menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*cooperate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. (As'ad 2020)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020)

Penilaian kinerja karyawan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta kinerja serta memotivasi karyawan di waktu berikutnya. Penilaian kinerja karyawan memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas

maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

2.2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) dapat dipengaruhi oleh dua faktor (Mangkunegara, 2020), yaitu :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*knowledge+skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Adapun tiga faktor kinerja (*performance*), sebagai berikut (Simamora, 2019) :

a. Faktor individual yang terdiri dari :

- 1) Kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan
- 2) Latar belakang karyawan terkait pengalaman dan pendidikan
- 3) Demografi, usia, status karyawan

b. Faktor psikologi yang terdiri dari :

- 1) Persepsi, suatu proses kognitif individu dalam menafsirkan informasi yang diperoleh indera
- 2) *Attitude*, sikap yang disertai kecenderungan bertindak
- 3) *Personality*, kepribadian yang dimiliki seseorang
- 4) Pembelajaran, proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar
- 5) Motivasi dorongan untuk bekerja

c. Faktor Organisasi yang terdiri dari :

- 1) Sumber daya
- 2) Kepemimpinan
- 3) kompetensi
- 4) Struktur
- 5) *Job design*.
- 6) Kepuasan kerja

Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi komponen kerja individual, yaitu (Malthis & Jackson, 2018: 120):

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Kinerja individual ditingkatkan sampai dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan, akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu ini dikurangi atau tidak ada.

2.2.1.3. Indikator Kinerja karyawan

Menurut Koopmans dkk (2014) membagi kinerja karyawan kedalam tiga indikator:

1. Kinerja Tugas (Task Performance) Berkaitan dengan perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan penyelesaian kerja yang sesuai dengan rencana, cocok waktu, dan pula optimal..
2. Kinerja Kontekstual (Contextual Performance) Berkaitan dengan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari tujuan yang hendak dicapai, profesionalitas karyawan di tempat kerja
3. Perilaku Kerja Kontraproduktif (Counterproductive Work Behavior) Perilaku kerja yang ditunjuk dengan prosuktifitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang baik dengan waktu dan usaha yang efisien.

2.1.2 Kepemimpinan

2.2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2016) Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok

Menurut Fahmi (2016), Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan .

Menurut Hasibuan (2020), Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun Kepemimpinan Pancasila ialah Kepemimpinan yang memiliki jiwa Pancasila, yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta dan memimpin masyarakat lingkungannya ke dalam kesadaran kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 .

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan memengaruhi tingkah laku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

2.2.2.2. Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2020) adalah :

- a. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.
- b. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
- c. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif
- d. Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
- e. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- f. Ketrampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan
- g. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
- h. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

2.2.3. Kepuasan Kerja

2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan di tempat kerja cenderung lebih efektif daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja (Judge, 2009). Kepuasan merupakan sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik mungkin supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi keduanya. (Hasibuan, 2020)

Kepuasan kerja merupakan sebuah aspek yang penting dalam pekerjaan, karena ketidakpuasan kerja pada karyawan menyebabkan berbagai masalah terhadap diri karyawan maupun organisasi tempat dia bekerja. (Wijono, 2019)

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, sikap tersebut dipengaruhi oleh factor-faktor pekerjaan, penyesuaian dan hubungan sosial karyawan.

Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja. Perilaku karyawan yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus

diperhatikan, di samping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi.

2.2.3.2 Indikator kepuasan kerja

Indikator kepuasan kerja mengacu pada Nugraha (2015) sebagai berikut:

1. Kerja itu sendiri

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Bayaran

Bayaran lebih banyak menyebabkan ketidak-puasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

3. Kenaikan jabatan

Adanya kenaikan jabatan bagi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

4. Pengawasan

Bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figure ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

5. Rekan kerja

Rekan kerja dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya kepemimpinan adalah tingkah laku seorang pemimpin dalam mendorong, mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahannya. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin, seperti kemampuan dan interaksi sesama pemimpin.

Mulyadi dan Rivai (2018:73), menyatakan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan yang berlaku universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui gaya kepemimpinannya yang diterapkan secara tepat dalam upaya mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja bawahan

Penelitian Ramadhani, (2023) hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan “Pabrik Tahu W Mojowarno Jombang

2.3.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja karyawan maka kinerja pegawai akan meningkat karena pegawai merasa diperhatikan oleh perusahaan jadi ada pengaruh antara karyawan dengan perusahaan yaitu, karyawan akan terpenuhinya kepuasan kerja dan perusahaan mendapatkan kinerja yang tinggi dari para pegawainya (Luthans, 2016). Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, kinerja juga dipandang sebagai

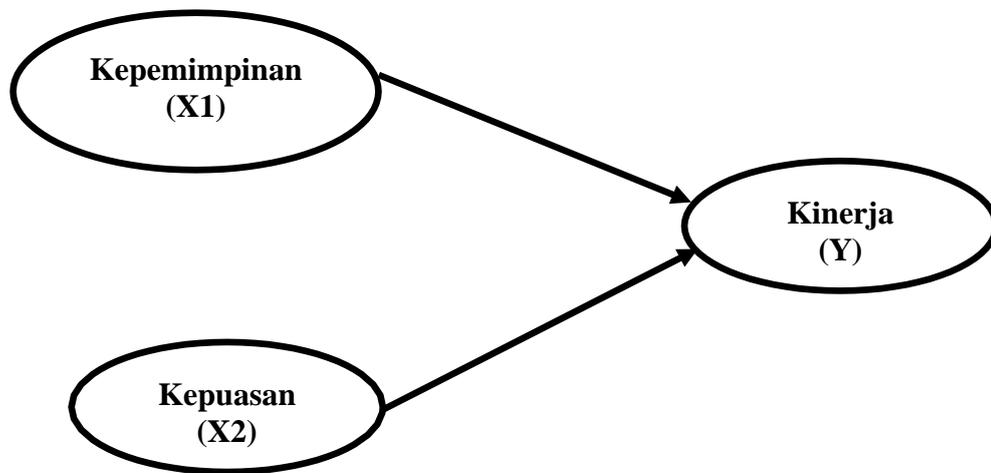
fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. (Robbins, 2018).

Penelitian Kusumah (2022) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan terhadap kinerja karyawan di Home Industry Tahu Terang

2.4 Kerangka Konseptual

Kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui gaya kepemimpinannya yang diterapkan secara tepat dalam upaya mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja bawahan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, kinerja juga dipandang sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. (Robbins, 2018)

Kerangka konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal yang penting. Maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran, sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018), hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 : Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H2 : Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan