

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kinerja Karyawan**

##### **A. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja sangat berdampak bagi kesuksesan suatu perusahaan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan suatu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Akan tetapi, jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi dari hasil evaluasi baru dapat ditentukan apakah seseorang dapat berkinerja atau tidak dan bagi yang belum berkinerja baik, maka perlu dicarikan penyebab dari jalan keluarnya.

Menurut Kasmir (2019:184) Kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah di capai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Menurut Busro (2018:88), "Kinerja merupakan hasil kerja yang diartikan oleh karyawan dalam hal untuk mencapai tujuan apa yang di harapkan."

Sedarmayanti Adiyadnya (2022:43) mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi,

tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati.

Muryati (2022:45) mengemukakan kinerja suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dengan tingkat produktifitas, tingkat layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Purwanta, et.al (2022:51) mengemukakan kinerja pegawai kerja merupakan pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi dalam menentukan hasil secara kuantitas, kualitas, efisien, efektif dan sesuai dengan tingkat kepatuhan personil dalam menjalankan jabatan struktural dan fungsional dari keseluruhan jajaran personil dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian atau tujuan hasil kerja yang dibandingkan dengan standar atau target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh suatu organisasi.

## **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan sangat di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut sangat penting untuk diperhatikan dalam kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2019:189) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kemampuan dan Keahlian merupakan sesuatu yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan yaitu seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan Kerja merupakan rencana kerja yang baik yang dilakukan seseorang untuk dijalankan secara benar.
4. Kepribadian merupakan seseorang yang memiliki kepribadian baik untuk melakukan suatu pekerjaan.
5. Motivasi Kerja merupakan suatu dorongan untuk seseorang melakukan pekerjaannya.
6. Gaya Kepemimpinan merupakan pendekatan perilaku pemimpin yang dapat di terapkan sesuai dengan organisasinya.
7. Budaya Organisasi merupakan kepatuhan anggota organisasi untuk mengikuti norma yang ada pada organisasi tersebut dan dapat mempengaruhi kinerja seseorang.
8. Kepuasan Kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
9. Lingkungan Kerja merupakan suatu atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.
10. Loyalitas Kerja merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnyabekerja.

### **C. Tujuan Penilaian Kinerja**

Warella (2021:22) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengikhtisarkan

- a. Berbagai tindakan yang telah diambil pegawai dalam kaitan dengan aneka fungsi yang bertalian dengan perannya
  - b. Keberhasilan dan kegagalan pegawai sehubungan dengan fungsi – fungsi itu
  - c. Kemampuan–kemampuan yang pegawai perlihatkan dan kemampuan yang dirasakan kurang dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan dan berbagai dimensi manajerial, serta perilaku yang telah diperlihatkan selama setahun
2. Mengenali akan kebutuhan perkembangannya sendiri dengan membuat rencana bagi perkembangannya di dalam organisasi dengan mengidentifikasi dukungan yang diperlukan dari pimpinan dan orang – orang lainnya di dalam organisasi
  3. Menyampaikan kepada pimpinan yang berkepentingan, apa yang sudah dicapai dan refleksinya agar ia mampu meninjau prestasinya sendiri dalam perspektif yang benar dan dalam penilaian yang lebih objektif
  4. Memprakarsasi suatu proses peninjauan dan pemikiran tahunan yang meliputi seluruh organisasi untuk memperkuat perkembangan atas inisiatif sendiri guna mencapai keefektifan manajerial

#### **D. Dimensi Kinerja**

Menurut Edison dkk. (2016:195) dimensi kinerja terdiri dari :

1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

## 2. Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

## 3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

## 4. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

### **E. Indikator Kinerja**

Perusahaan yang berkembang merupakan keinginan setiap individu yang ada dalam perusahaan, sehingga mendorong perusahaan untuk bersaing dan mengikuti perkembangan zaman. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah prestasi yang 20 dicapai seseorang atau kelompok berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya selaras dengan tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ada beberapa indikator kinerja menurut Kasmir (2019:208) yaitu:

1. Kualitas (Mutu) yaitu Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) pekerjaan yang dihasilkan oleh suatu proses tertentu.

2. Kuantitas yaitu untuk mengukur kinerja, juga bisa dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang.
3. Waktu yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu, ada batas waktu penyelesaian pekerjaan. Jika terjadi pelanggaran atau ketidak patuhan terhadap tenggat waktu, dapat diasumsikan bahwa kinerjanya tidak baik dan sebaliknya.
4. Ketepatan waktu yaitu di mana kegiatan dapat diselesaikan atau hasil produksi dapat dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan.

## **B. Gaya Kepemimpinan**

### **A. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Memimpin berarti membimbing atau menuntun. Pemimpin merupakan orang yang memimpin yang memimpin atau seorang atau seorang yang menggunakan wewenang serta memberi arahan maupun mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan yang sudah di terapkan pada suatu organisasi. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seseorang pada orang lain untuk mempengaruhi.

Menurut Sari dan Putra (2019:6), gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kartono (2018:27), menyatakan 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”.

Menurut Hidayat (2018:143) Gaya kepemimpinan adalah 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

Menurut Marsam (2020), gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari filsafah keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Menurut Busro (2018), gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Berdasarkan penjelasan atau pengertian menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebuah perilaku seseorang atau kegiatan yang dilakukan dengan mengarahkan bawahan agar dapat mencapai hasil yang di harapkan.

## **B. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Insan (2019:12) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang di persepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan

organisasi.

Suwanto (2019:107) memberikan pendapat bahwa pemimpin transformasional yaitu kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa percaya diri, bangga, loyalitas, dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Wibowo (2017) kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pegawai untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Berdasarkan pengertian diatas menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memberikan perubahan yang positif terhadap sikap, keyakinan, pola kerja, serta pemimpin yang kharismatik yang mampu memotivasi karyawan untuk mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

### **C. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Indikator merupakan variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian maupun kegiatan. Peneliti mengangkat beberapa indikator dari gaya kepemimpinan yang sudah dijelaskan dari beberapa para ahli sebelumnya. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Menurut Insan (2019:17) yaitu :

1. Pengaruh yang ideal (*idealized influence*)



Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen, konsekuen etika dari keputusan serta memiliki visi dan misi. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggan, loyalitas, rasa hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan.

2. Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*)

Pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan pengikutnya untuk mengeluarkan ide-ide baru dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang menuntut pemikiran kritis dan alasan-alasan yang rasional bukannya asumsi-asumsi semata.

3. Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

Pemimpin memfokuskan pada kemampuan individu untuk menangani pekerjaan, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, membangun komunikasi langsung dengan bawahan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya serta menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang bagus.

4. Motivasi inspirasional (*inspirational motivation*)

Sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak pengikutnya untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar

mereka lebih bermakna. Pemimpin seperti ini mempunyai visi yang menarik dan sederhana untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi pengikutnya, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang dilakukan.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan diaman seorang pemimpin dapat memotivasi, mempengaruhi, menginspirasi serta menstimulasi seorang karyawan agar dapat menciptakan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide baru tersebut sehingga bermanfaat bagi perusahaan.

#### **D. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Edison (2021:96) ada beberapa karakteristik pemimpin transformasional, diantaranya yaitu :

##### **1. Memiliki Strategi yang jelas**

Pemimpin melakukan atau memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggota.

##### **2. Kepedulian**

Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi nya, serta kepeduliannya terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja.

##### **3. Merangsang anggota**

Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif mengajaknya menghindari hal-hal yang tidak produktif dengan

pendekatan yang menyenangkan, serta anggota menerima dan menyadari manfaatnya bagi pribadi dan organisasi.

#### 4. Menjaga kekompakan tim

Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota yang ingin mencari simpati pribadi dengan menyudutkan yang lain. Peluang untuk itu tidak ditoleransi. Potensi keretakan tim ia satukan dan sinergikan menjadi kekuatan yang luar biasa dan harmonis.

#### 5. Menghargai perbedaan

Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

### **E. Tipe Gaya Kepemimpinan**

Suriagiri (2020:30) terdapat beberapa gaya kepemimpinan, berdasarkan kepribadian gaya kepemimpinan dibedakan menjadi:

#### 1. Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranyayang membangkitkan semangat

#### 2. Gaya kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

### 3. Gaya kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab depegang oleh si pemimpin , sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan.

### 4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan diaman seorang pemimpin dapat memotivasi, mempengaruhi, menginspirasi serta menstimulasi seorang karyawan agar dapat menciptakan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide baru tersebut sehingga bermanfaat bagi perusahaan.

### 5. Gaya Kepemimpinan Moralitas

Gaya kepemimpinan moralitas adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Biasanya seorang pemimpin bergaya moralitas sifatnya hangat dan sopan kepada semua orang. Pemimpin bergaya moralitas pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap

permasalahan para bawahannya. Segala bentuk kebijakan ada dalam diri diri pemimpin ini. Orang-orang datang karena kehangatannya akan terlepas dari segala kekurangannya. Pemimpin bergaya moralis adalah sangat emosional. Dia sangat tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat.

## **C. Motivasi Kerja**

### **A. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah suatu alasan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, berdedikasi, dan mencapai tujuan dalam lingkungan kerja. Ini melibatkan sejumlah faktor yang mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan di tempat kerja. Motivasi kerja dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk dorongan internal dan eksternal.

Hafidzi dkk (2019:53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upaya nya untuk mencapai kepuasan kinerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang kuat dari dalam atau dari luar. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam atau luar akan menghasilkan kinerja yang baik (Kasmir, 2019:190).

Dalam dunia pekerjaan sangat dibutuhkan seseorang yang dapat bekerja dengan sangat baik. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari diri sendiri, melainkan memerlukan kombinasi baik dari atasan maupun

lingkungan kerja. Oleh karena itu seseorang perlu memahami dan mengetahui bagaimana cara untuk meningkatkan atau memberikan motivasi yang baik.

Adapun konsep motivasi merupakan perubahan yang terjadi pada seseorang yang menimbulkan perasaan, gejala psikologis dan emosional yang membuat diri seseorang untuk melakukan tindakan sesuatu yang di sebabkan oleh keinginan, kebutuhan, dan tujuan. Farhat Busro (2018:49) menyatakan bahwa "motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual."

Sukatin (2022:122) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan inspirasi dan semangat kemudian mendorong seseorang agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan. Ajabar (2020:39) mengemukakan motivasi kerja adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan rasa pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Dari uraian mengenai motivasi diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan 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.

## **B. Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi kerja memiliki tujuan motivasi dengan menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, beberapa tujuan motivasi menurut Melayu S.P Hasibuan (2013:146) yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan kinerja karyawan.
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
4. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
5. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas pekerjaan.
7. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
8. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

## **C. Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan yang sangat penting untuk organisasi karena akan menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai, dengan adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerjasama dengan organisasi maka tujuan dalam organisasi akan mudah tercapai. Untuk tercapainya tujuan organisasi diperlukan jenis motivasi. Menurut Firdaus (2022:67) mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain :

1. Motivasi positif (intensif positif)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan di atas standar dapat berguna berupa uang, fasilitas barang dan lain – lain

## 2. Motivasi negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja di bawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

### **D. Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

#### 1. Kebutuhan fisik

Ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.

#### 2. Kebutuhan rasa aman

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.



### 3. Kebutuhan sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan untuk mencintai dan di cintai.

### 4. Kebutuhan akan penghargaan

Ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

## D. Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang akan dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5**  
**Peneliti Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel Metode Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Arwana, Nana. Heru, Andi. (2023)Vol 3 No.2 ISSN : 2827-8577 DOI: <a href="https://doi.org/10.55606/jurima.v3i2">https://doi.org/10.55606/jurima.v3i2</a> .	Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Usaha Pembungkusan Garam	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Motivasi Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y).	1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel Motivasi Kerja

<b>NO</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel Metode Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
	2304		Analisis regresi linear berganda.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Praditya, Komang Andri. Adyana, I Gde. (2020) Vol.8 No.6 ISSN : 2302-8912 DOI : <a href="https://doi.org/10.24843/EJMU.NUD.2019.v08.i06.p12">https://doi.org/10.24843/EJMU.NUD.2019.v08.i06.p12</a>	Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Transformasional Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y).  Analisis regresi linear berganda	1. Variabel Gaya kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. 2. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3.	Heny Herawati, Dwi Ermawati (2020) Vol 4 No.02 E-ISSN : 2686-3286 DOI: <a href="https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i01.922">https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i01.922</a>	Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y).	1. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Variabel Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 3. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-

NO	Penelitian Terdahulu	Judul	Variabel Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Analisis regresi linear berganda	sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4.	Regiassa, Tubagus (2023) Vol.16 No.2 p-ISSN : 2087-040X e-ISSN : 2721-7213 DOI : <a href="https://doi.org/10.46306/jbbe.v16i2">https://doi.org/10.46306/jbbe.v16i2</a>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik (X2) Kinerja Karyawan(Y).  Analisis regresi linear berganda	1. Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Variabel Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5.	Murdiyantono, Prayudiano, Indriyaningrum, Kis. (2022) Vol. 5 No. 3 ISSN : 2614-851x DOI: 10.2568/yum.v5i3.1992	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Pada Perumda Air Minum Tirta Moedal (Kota Semarang)	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y).	1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel Motivasi dan Disiplin Kerja secara parsial terbukti berpengaruh signifikan

NO	Penelitian Terdahulu	Judul	Variabel Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Analisis regresi linear berganda	<p>terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Variabel Motivasi dan Disiplin Kerja secara parsial terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
6.	<p>Suwandi, Suwardi. Koerniawan, Sigit. (2022) Vol : 1 No: 01 ISSN : 2962-147x DOI : <a href="https://doi.org/10.37366/jpm.v1i01.1079">https://doi.org/10.37366/jpm.v1i01.1079</a></p>	<p>Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, Motivasi kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Motivasi Kerja(X2) Budaya Organisasi(X3) Kinerja Karyawan(Y).</p>	<p>1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>2. Variabel Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>3. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>4. Variabel Gaya</p>

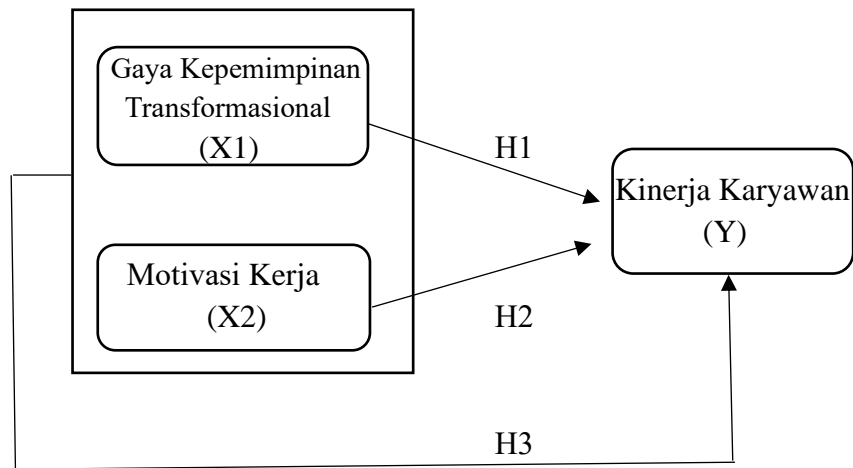
NO	Penelitian Terdahulu	Judul	Variabel Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Analisis regresi linear berganda	Kepemimpinan , Motivasi dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
7.	Fahrian, Rizka Roykhan. Harahap, Pahlawansyah. Seddewisasi, Wyati. (2022) Vol : 1 No: 1 ISSN : 2986-450X DOI : <a href="https://dx.doi.org/10.26623/sbj.v1i1.5158">https://dx.doi.org/10.26623/sbj.v1i1.5158</a>	Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional ,Motivasi Intrinsik dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Matahari Store	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Motivasi Kerja(X2) Budaya Kerja(X3) Kinerja Karyawan(Y).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</li> <li>2. Variabel Motivasi juga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</li> <li>3. Variabel Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</li> <li>4. Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi, berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. berpengaruh</li> </ol>

NO	Penelitian Terdahulu	Judul	Variabel Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Analisis regresi linear berganda	positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
8.	Gita,Robert us. Yuniawan, Ahyar. (2016) Vol : 13 No: 2 ISSN : 1987-726X DOI : <a href="https://doi.org/10.14710/jsmo.v3i2.13407">https://doi.org/10.14710/jsmo.v3i2.13407</a>	Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Arta Utama Pekalongan	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Motivasi Kerja(X2) Kinerja Karyawan(Y).  Analisis regresi linear berganda	1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Variabel Motivasi juga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 3. variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
9.	Widayati, catur. (2017) Vol : 22 No: 3 p-ISSN : 2086-6364 e-ISSN : 2580-4901 p-ISSN : 0854-9842 DOI : <a href="https://doi.org/10.24912/je.v22i3.286">https://doi.org/10.24912/je.v22i3.286</a>	Transformational Leadership Style. Motivation, Employee Performance.	Leadership Style (X1) Work Motivation (X2) Employee Performance(Y).	1. The Leadership Style variabel has a positive and significant effect on employee performance. 2. Motivation variables also influence employee performance. 3. Leadership Style and Motivation variables have a positive and

NO	Penelitian Terdahulu	Judul	Variabel Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Multiple linear regression analysis	significant effect on employee performance.
10.	Arifuddi., Lita Wang, Catherine Sarkissian, Yingxiang Schunk . (2023) Vol : 1 No: 3 e-ISSN : 2615-3076 p-ISSN : 2615-1715 DOI : <a href="https://doi.org/10.55849/jmf.vli3.116">https://doi.org/10.55849/jmf.vli3.116</a>	The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance	Leadership Style (X1) Work Motivation (X2) Employee Performance(Y).  Multiple linear regression analysis	4. The Leadership Style variabel has a positive and significant effect on employee performance. 3. Motivation variables also influence employee performance. 3. Leadership Style and Motivation variables have a positive and significant effect on employee performance.

### E. Kerangka Berpikir

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen (bebas) dan satu variabel dependen (terikat). Gaya Kepemimpinan sebagai variabel independen pertama (X1), Motivasi kerja sebagai variabel independen kedua (X2) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Hubungan variabel independen dan variabel dependen tersebut dapat dilihat melalui gambar kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

**F. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian yang masih bersifat praduga karena masih perlu di buktikan kebenarannya melalui data yang terkumpul, berdasarkan uraian pradigma penelitian di atas, maka penulis mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Menurut Insan (2019:12) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang di persepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya Kepemimpinan transformasional menurut Nana Arwana Andi (2023) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan menurut Andri



Komang Pradytia dan I Gede Adyana (2020) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam suatu organisasi akan kesulitan dalam mencapai tujuannya, apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin tidak bisa menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Karena pemimpinlah yang akan menentukan nasib suatu organisasi melalui keputusan-keputusannya. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin baik maka kinerja karyawan pada organisasi tersebut juga akan baik.

**H1 : Bahwa Gaya kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).**

Motivasi kerja merupakan dorongan yang kuat dari dalam atau dari luar. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam atau luar akan menghasilkan kinerja yang baik (Kasmir, 2019:190). Pentingnya memberikan motivasi yang positif dengan memberikan kemungkinan mendapatkan hadiah, bonus, atau jabatan, sementara jika motivasi negatif yang diberikan kepada seseorang akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, seperti kehilangan pengakuan dan tidak merasa dihargai. Motivasi Kerja menurut Suwandi Suwardi dan Koerniawan Sigit.(2022) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini konsisten dengan penelitian karyawan yang memiliki motivasi kerja, maka mereka akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan kemampuan untuk bekerja. Motivasi Kerja menurut Eko Boedhi Santoso (2019) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

**H2 : Bahwa Motivasi kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).**

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Nana Arwana dan Andi Heru (2023). Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Regiasa, Tubagus (2023) mendapatkan hasil bahwa ditemukan korelasi yang signifikan dan positif secara parsial antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Apabila Gaya Kepemimpinan dan Motivasi yang diterapkan dapat dengan tepat mengarahkan tujuan organisasi dengan yang di harapkan seseorang atas pekerjaannya, maka mampu menciptakan kondisi kinerja karyawan yang semakin baik. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dikatakan tidak berhasil jika tidak bisa memotivasi karyawa, menggerakkan karyawan pada suatu pekerjaan tertentu.

**H3 : Bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).**