BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hal yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang mempengaruhi seberapa banyak seorang karyawan berkontribusi terhadap organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sebuah pelaksanaan atau suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi sebuah organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan guna menyelesaikan pekerjaan, dimana seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Heriyanti & Putri, (2021) kinerja adalah pekerjaan yang sudah diselesaikan seorang karyawan yang dilaksanakan sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Siagian & Khair, 2018). Kinerja juga berarti sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari

aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi (Mukmin, 2021).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Feri dkk., 2020).

Dari beberapa pendapat maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang didapatkan oleh seorang karyawan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diberikan kepadanya dalam rentan waktu tertentu. Kinerja adalah sebuah bentuk yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi yang dapat digunakan sebagai dasar penilaian terhadap kinerja pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik adalah langkah utama untuk mencapai visi organisasi.

a) Faktor-Faktor Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut (Afandi, 2021) yaitu :

1) Kompetensi, yaitu keterampilan yang dimiliki karyawan.
2) Fasilitas kerja, yaitu alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
3) Budaya kerja, yaitu perilaku kerja karyawan yang kreatif dan inovatif.
4) Gaya kepemimpinan, yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan karyawan dalam bekerja.

5) Disiplin kerja, yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua karyawan mematuhinya dan tujuan perusahaan tercapai.

b) Indikator kinerja

Indikator Kinerja Terdapat empat pengukuran kinerja, indikator kinerja menurut (Anandita dkk., 2021) antara lain sebagai berikut:

1) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3) Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaanya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4) Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Sedangkan menurut menurut Novia dkk., (2021) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit

6) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2. Gaya Kepemimpinan Situasional

a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Permasalahan yang terus berkembang dalam kepemimpinan adalah mengenai gaya kepemimpinan bagaimanakah yang efektif untuk diterapkan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya, dengan kata lain apa yang membuat seorang pemimpin menjadi sukses. Seorang pemimpin berperan penting untuk menggerakkan, mempengaruh dan memberdayakan bawahannya secara terstruktur untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati secara bersama-sama guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan berkaitan dengan dalam pengambilan keputusan.

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 (Wiratama dkk., 2019). Hal yang sama juga dikemukakan oleh Oktarini, (2021) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang diinginkan.

Heriyanti & Putri, (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari Tindakan seorang

pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya, gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Dari beberapa pendapat tentang kepemimpinan diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya yang diwujudkan melalui bentuk dan pola tingkah laku atau kepribadian. Pemimpin mempunyai sebuah program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan menggunakan cara atau gaya tertentu sehingga mempunyai peran dalam mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Definisi Gaya Kepemimpinan Situasional

Siagian dkk., (2022) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang menyesuaikan diri dengan tingkat kematangan karyawan dalam melakukan sebuah tugas tertentu. Kematangan karyawan dalam hal ini meliputi segi pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan psikologis.

Rivai & Mulyadi, (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan situasional adalah teori yang menerapkan model manajemen yang berbeda sesuai dengan situasi yang berkembang dan tingkat

kematangan karyawan yang kemudian memilih model kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan.

c. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Kamal dkk., (2019) gaya kepemimpinan terbagi atas 4 jenis yakni:

1) Gaya Kepemimpinan Directive

Pemimpin memberitahu bawahan apa yang diharapkan dari mereka, menginformasikan jadwal kerja dan memberikan panduan/instruksi khusus tentang cara menyelesaikan tugas, termasuk perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pemantauan.

2) Gaya Kepemimpinan Supportive

Pemimpin ramah dan peduli terhadap kebutuhan bawahannya. Dia juga memperlakukan semua bawahan secara setara, menunjukkan kehadiran, status, dan kebutuhan individu mereka, dan berusaha untuk menciptakan hubungan interpersonal yang menyenangkan di antara anggota tim.

3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan memasukkan saran dan ide mereka sebelum mengambil keputusan.

4) Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada hasil

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

d. Perilaku Kepemimpinan

Teori kepemimpinan situasional berfokus pada pengikut dan kedewasaan mereka. Seorang pemimpin harus memahami dan menilai kedewasaan karyawannya. Dalam teori Sedarmayanti, (2011) gaya kepemimpinan situasional terdapat empat macam indikator, antara lain:

1) Gaya Memberitahukan *(Telling)*

a) Pemimpin menginstruksikan tugas dengan jelas

b) Pemimpin mengawasi kinerja karyawan dan memberikan pengarahan dalam menyelesaikan sebuah masalah.

2) Menjual *(Selling)*

a) Pemimpin memberikan dukungan dan arahan kepada karyawan dalam menyelesaikan sebuah masalah

b) Karyawan diberikan kesempatan dalam berpendapat

3) Gaya Melibatkan Diri

a) Pemimpin meminta pendapat kepada karyawan dalam pengambilan sebuah keputusan

b) Pemimpin mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan terlibat dalam pengambilan keputusan.

4) Gaya Mendelegasikan *(Delegating)*

a) Pemimpin mendelegasikan sebagian tugas kepada karyawan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.

e. Indikator Kepemimpinan Situasional Harsey-Blanchard

Wahjono, (2010) dalam bukunya perilaku organisasi menjelaskan bahwa terdapat beberapa pendekatan kepemimpinan yang dikembangkan oleh Paul Hersey-Blanchard, mengidentifikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif tergantung antara beberapa faktor berikut:

1) Orientasi Tugas

Pemimpin yang berorientasi pada tugas menjalankan kontrol yang ketat, dengan membuat bawahan melakukan tugasnya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Jenis kepemimpinan ini mengandalkan paksaan, penghargaan, dan hukuman yang dapat mempengaruhi sifat dan kinerja karyawan. Terdapat beberapa dimensi perilaku tugas, antara lain:

a) Penyusunan tujuan

b) Pengorganisasian

c) Penetapan batas waktu

d) Pengarahan

e) pengendalian

2) Orientasi Hubungan

Pemimpin mendelegasikan pengambilan keputusan kepada karyawan dan membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan mereka dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. pemimpin fokus pada kemajuan dengan karyawan sebagai pusatnya, pertumbuhan dan pencapaian pribadi pengikut.

a. Memberikan dukungan
b. Komunikasi
c. Memudahkan interaksi
d. Aktif mendengarkan
e. Memberikan umpan balik

3) Orientasi Kematangan

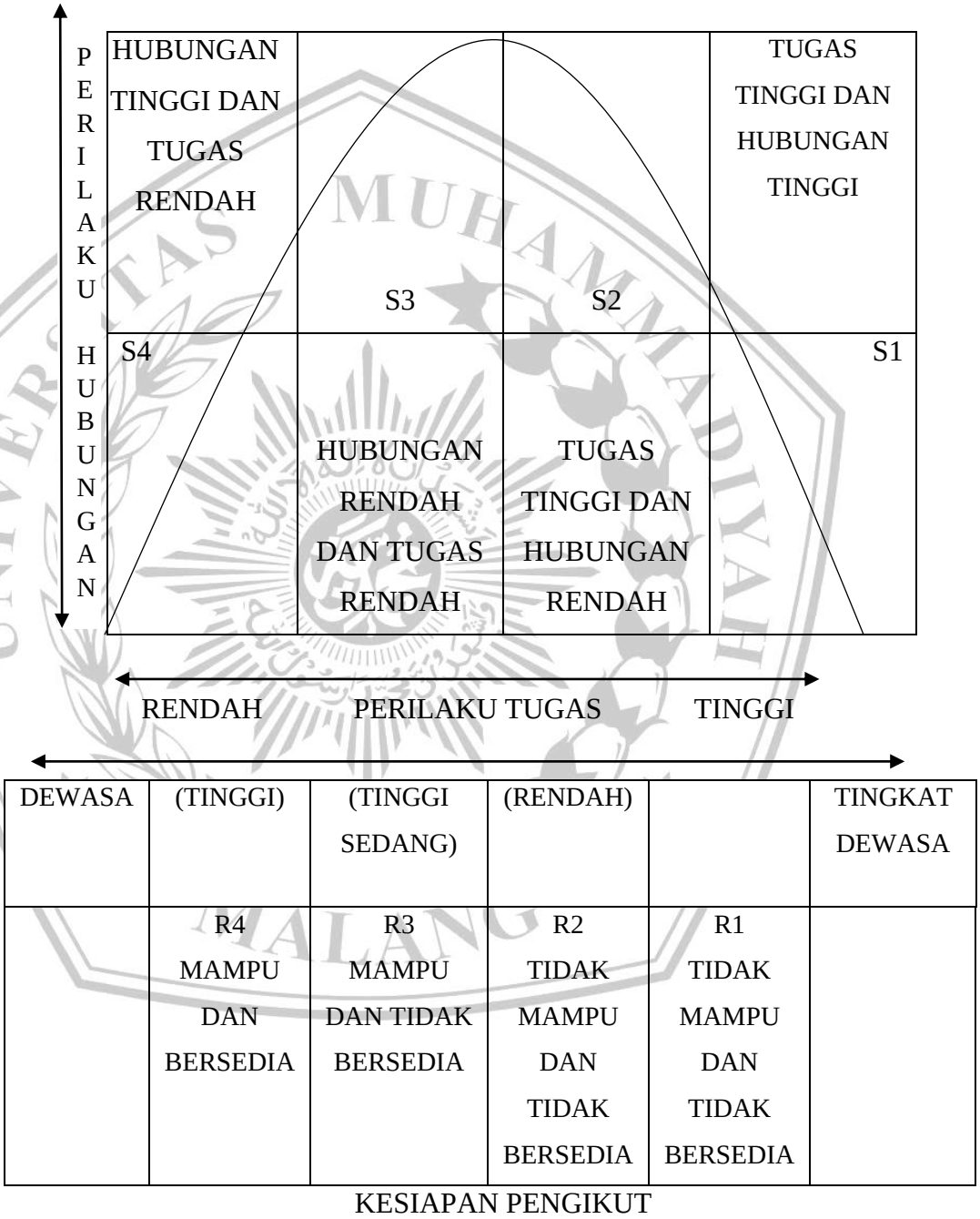
Kematangan bawahan merupakan kemampuan individu karyawan dalam bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya sehingga mampu mengarahkan perilaku bawahan. Karyawan yang mempunyai kesiapan dalam suatu pekerjaan tidak berarti bahwa orang tersebut juga mempunyai tingkat kesiapan yang sama untuk pekerjaan lainnya. Terdapat dua dimensi dalam tingkat kematangan, antara lain:

a. Matang karena mampu (mempunyai pengetahuan, pengalaman, keterampilan individu dalam melaksanakan pekerjaan)

b. Mempunya kesiapan melakukan pekerjaannya dikarenakan rasa yakin dan motivasi yang tinggi.

Model Kepemimpinan Situasional

Hersey Dan Blanchard



Gambar 2. 1 Model Kepemimpinan Situasional

Keterangan:

a) **Pada tahap R1**, Para pengikut memerlukan pengarahan yang jelas dan spesifik.

b) **Pada tahap R2**, diperlukan sebuah perilaku tugas yang tinggi ataupun hubungan tinggi. Perilaku tugas tinggi, mengkonpensasi kekurangan kemampuan karyawan. Perilaku hubungan tinggi, memaksa karyawan untuk mengikuti keinginan pemimpin.

c) **Pada tahap R3**, menciptakan masalah motivasional yang paling baik dipecahkan oleh suatu gaya yang mendukung, tidak mengarahkan dan tidak partisipatif.

d) **Pada tahap R4**, pemimpin tidak berbuat banyak karena karyawan dengan bersedia serta mampu memikul tanggung jawab.

3. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Menurut Sukardi & Purwanto, (2022) motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Setiap organisasi tentu saja ingin merealisasikan visi dan misi yang telah ditetapkan bersama, oleh karena itu peran karyawan sangat dibutuhkan. Motivasi (dorongan atau stimulasi) dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti: paksaan

dan hukuman, penghargaan atau pujian, dan menciptakan persaingan. Tujuan dan harapan yang jelas, realistis, dan mudah dicapai juga dapat digunakan sebagai motivasi. Jika bawahan merasa bahwa harapannya tidak realistis, mereka tidak akan termotivasi untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi.

Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Malthis (2006) mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan, kasih sayang, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan.

Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik, karyawan akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya

sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari dalam lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya.

b. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja menurut Hasibuan, (2010) ada 5 indikator motivasi, yaitu:

1) Kebutuhan fisik

Kebutuhan fisik (material) dalam hal ini antara lain memberikan gaji yang layak kepada karyawan, bonus kinerja, tunjangan makan, subsidi transportasi, dll.

2) Kebutuhan akan rasa aman

Menyediakan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja agar pekerja dapat bekerja tanpa rasa khawatir, seperti jaminan sosial pekerja, dana pensiun, dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3) Kebutuhan sosial

Misalnya dengan membentuk tim kecil di setiap divisi, tujuannya adalah untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan menyelesaikan masalah dalam kelompok kecil. Kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4) Kebutuhan akan penghargaan

Dalam memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, serta mengembangkan kemampuan,

keterampilan, dan potensi karyawan. Oleh karena itu, karyawan akan merasa kemampuannya dihargai.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini nantinya akan menjadi acuan atau perbandingan sebagai landasan penelitian yang akan dilaksanakan. Selain itu juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi pada penelitian saat ini :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun/ Topik Penelitian	Variabel Dan Alat Analisis	Hasil Penelitan
1	Latif, (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta	1. Gaya Kepemimpinan 2. Motivasi Kerja 3. Kinerja	Hasil penelitian ini adalah adanya pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja serta berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
2	Futriani & Mayliza (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar)	1. Gaya Kepemimpinan 2. Disiplin Kerja 3. Kinerja Pegawai 4. Motivasi Kerja	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi.

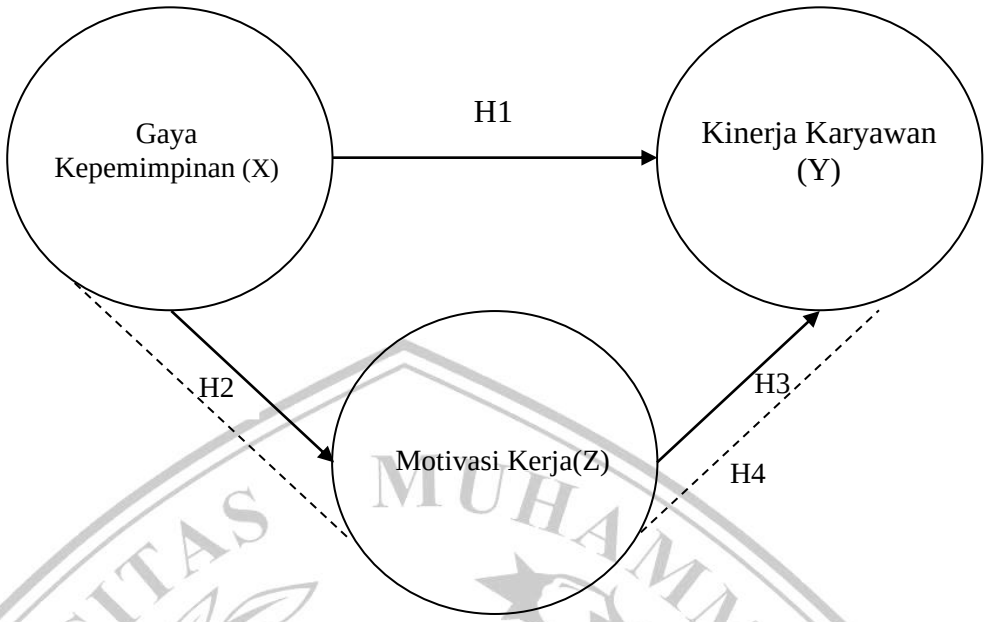
No.	Nama Peneliti, Tahun/ Topik Penelitian	Variabel Dan Alat Analisis	Hasil Penelitan
3	Islami & Mayliza, (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Semen Padang	1. Gaya Kepemimpinan 2. Disiplin Kerja 3. Kinerja Karyawan 4. Motivasi Kerja	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi
4	Mukmin, (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening	1. Gaya Kepemimpinan 2. Kinerja Karyawan 3. Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	Siagian, (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	1. Gaya Kepemimpinan 2. Lingkungan Kerja 3. Kinerja Karyawan 4. Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

No.	Nama Peneliti, Tahun/ Topik Penelitian	Variabel Dan Alat Analisis	Hasil Penelitan
6	Setria dkk., (2020) Pengaruh Motivasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Budaya Organisasi 3. Kinerja Karyawan 4. Kepuasan Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dijelaskan pada tabel 2.1 bahwa terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaannya adalah menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan variabel terikat. Adapun perbedaan yang terdapat pada objek penelitian, alat analisis yang digunakan, dan beberapa penelitian terdahulu tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah sebuah gambaran yang dapat menjelaskan pola interaksi antar variabel antar variabel. Kerangka pikir diperlukan sebagai rujukan dalam mendalami masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran sebuah penelitian. Selain itu kerangka pikir dapat digunakan untuk mempermudah peneliti dalam mengukur peneliti dalam mengukur pengaruh dan hubungan antar variabel.



Gambar 2. 2 Kerangka Pikir

Berdasarkan gambar 2.2 maka dalam penelitian ini gaya kepemimpinan (X) sebagai variabel independent, Motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening, dan yang bertindak sebagai variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan (Y).

D. Hipotesis

Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Dalam hal ini bahwa gaya kepemimpinan selalu menyangkut dalam mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik, oleh karena itu pemimpi dituntut memiliki tanggung jawab yang besar karena berkaitan dengan memimpin suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja, namun juga dilihat dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaan (Aisah & Wardani, 2020). Seorang pemimpin

harus mampu berkontribusi terhadap prediksi adanya pemberdayaan pada bawahan. Dengan adanya Gaya kepemimpinan yang baik maka akan berdampak baik terhadap kinerja karyawan ke depannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah, (2020) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada lingkup kantor Kecamatan Mpunda Kota Bima. Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Definisi kepemimpinan secara umum meliputi sebuah proses yang mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi yang telah ditetapkan, memotivasi kepribadian pengikut untuk memperbaiki kelompok atau budaya yang ada pada sebuah organisasi. Kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi terhadap bawahannya merupakan kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberi pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, hal ini dikarenakan dalam motivasi kerja karyawan guna memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pemimpin, oleh sebab itu pemimpin perlu mengetahui secara jelas tentang apa yang diinginkan oleh karyawan dan perusahaan agar mereka bisa bekerja sama secara efektif (Wowor dkk., 2019).

Penelitian Niken dkk., (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Dalam lingkup organisasi, pemberian motivasi sebagai bentuk dorongan kepada karyawan atau bawahan sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja. Kinerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang karyawan dapat menentukan baik atau buruknya kinerja individu tersebut. Motivasi adalah hal yang mengakibatkan, melangsungkan, dan mendukung perilaku seseorang agar giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak akan bisa mencapai targetnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena sebuah hal yang menjadi motif dan motivasinya tidak terpenuhi (Ekhsan, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan, (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitrianto, (2020) menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan adalah sebuah cara yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki oleh bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap motivasi kerja

pada karyawan sehingga kinerja karyawan mendapatkan hasil yang maksimal. Penelitian yang dilakukan oleh Islami, (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG