

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Landasan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang diberikan sebagai arahan dan pembanding. Adapun penelitian yang dilakukan para ahli sebagai pedoman pada penelitian ini dirangkum dalam tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Tujuan	Metode	Hasil
1.	Latif, (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Variabel Terikat: Kinerja Karyawan Variabel Intervening: Kepuasan Kerja	Mengetahui pengaruh penerapan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta	Uji Hipotesis Populasi: seluruh Pegawai Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta Responden Teknik Sampling Jenuh	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	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Variabel Terikat: Kinerja	Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Uji Hipotesis Populasi: para karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar)	Kinerja Karyawan Variabel Intervening: Motivasi Kerja	Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar)	Responden Teknik Sampling Jenuh	kinerja yang dimediasi oleh motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi.
3.	Soulthan S. Batubara, 2020	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan Pt Inalum (Persero)	Variabel Bebas: Kepemimpinan Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero).	Uji Hipotesis Populasi: seluruh karyawan pada Departemen Pengadaan di PT Inalum (Persero) Sampel: 36 Responden	Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero)
4.	Dirgahayu Erri, Ajeng Puji Lestari & Hasta Herlan Asymar, 2021	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta	Variabel Bebas: Kepemimpinan Variable Terikat: Kinerja Karyawan	Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera, Jakarta	Uji Hipotesis Populasi: seluruh karyawan PT Melzer Global Sejahtera Sampel: 35 Responden	Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat.

5.	Wa Ode Zusnita Muizu, Umi Kaltum dan Ernie T. Sule, 2019	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Bebas: Kepemimpinan Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perbankan di Sulawesi Tenggara.	Uji Hipotesis Populasi: 30 Perbankan yang beroperasi di Propinsi Sulawesi Tenggara Sampel: 479 Responden Teknik Sampling Jenuh	kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Werni Sarumaha, 2022	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel Bebas: Budaya Organisasi dan Kompetensi Variabel Terikat: Kinerja Karyawan Variabel Mediasi: Disiplin Kerja	Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias	SEM-PLS Populasi: pegawai yang ada pada Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan Sampel: 35 Responden	Variable kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan
7.	Taufik Hidayat, Hasrudy Tanjung dan Azuar Juliandi, 2020	Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammad	Variabel Bebas: Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi Variabel Terikat:	Untuk mengetahui motivasi kerja, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja guru di SMK Muhammad	Software SPSS Populasi: seluruh guru SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan Sampel:	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

		iyah 3 Aek Kanopan	Kinerja Karyawan	iyah 3 Aek Kanopan	40 Responden	
8.	Ni Kadek Ayu Dwiyanti, Komang Krisna Heryanda dan Gede Putu Agus Jana Susila, 2019	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Bebas: Kompetensi Dan Motivasi Kerja Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (3) motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (4) kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45.	Software SPSS Populasi: seluruh karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45 Sampel: 51 Responden	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
9.	Rosmaini dan Hasrudy Tanjung, 2019	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap	Variabel Bebas: Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja	Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja	Populasi: seluruh pegawai dalam lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memiliki

		Kinerja Pegawai	Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	terhadap kinerja pegawai	Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang Sampel: 80 Responden	pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
10	Muhammad Dedi Syahputra dan Hasrudy Tanjung, 2020	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas: Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.	Software SPSS Populasi: karyawan Divisi Electrical And Mechanical Facility pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Sampel: 60 Responden	Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel diatas, persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah menggunakan Software SPSS, penelitian kuantitatif, menggunakan regresi linear berganda dan memiliki pengaruh secara simultan pada variabel penelitian. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah terdapat variabel intervening dan jumlah responden dalam penelitian.

2.2 Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan prestasi kerja yang dihasilkan dari pelaksanaan rencana kerja yang disusun oleh suatu institusi dan dilaksanakan oleh pimpinan serta karyawan sebagai sumber daya manusia, baik pada instansi pemerintah maupun perusahaan, untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah Maruf, 2014). Kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja dan perilaku kerja individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya selama periode tertentu. Mufida et al. (2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil akhir berupa barang atau jasa dengan mutu atau standar yang telah ditetapkan sesuai tanggung jawab pekerjaan dalam organisasi.

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif (Sitepu *et al.*, 2024). Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja yang dicapai karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sari *et al.*, 2021).

Menurut Haryadi (2022) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hartono & Rahadi (2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan

merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang berupa barang atau jasa dengan mutu atau tingkat standar yang disepakati dari sebuah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang.

b. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Santoso *et al.* (2021) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yakni:

- 1) Faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial dan demografi seseorang).
- 2) Faktor psikologis (persepsi, sikap, kepribadian, peran, motivasi dan kepuasan kerja).
- 3) Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem imbalan (*reward system*)).

c. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Laksono & Wilasittha (2021) mengatakan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas Kerja
Tingkat konsistensi, ketelitian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan
- 2) Kuantas Kerja
Jumlah pekerjaan atau output yang dihasilkan karyawan dalam periode waktu tertentu
- 3) Ketepatan Waktu
Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
- 4) Terjalannya Kerja Sama
Kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja dan atasan untuk mencapai suatu tujuan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan dan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan manajemen (Ahmad et al., 2022). Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi pikiran, sikap, dan perilaku bawahan agar melaksanakan tugas sesuai tujuan organisasi (Pramesti et al., 2021). Hamdan et al. (2021) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan persepsi pengikut terhadap perilaku pemimpin dalam memengaruhi sikap dan perilaku mereka

Menurut Firdailla *et al.* (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebagai ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sedangkan menurut Rahmadani *et al.* (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Gaya tersebut terkadang disebut sebagai gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan adanya kesederajatan, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif. Pemimpin yang berkonsultasi kepada anak buahnya dalam merumuskan suatu tindakan putusan bersama.

Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis ini yaitu keterbukaan terhadap masukan dan kendala, pimpinan bersedia dalam

menerima sebagian saran dan kritikan dari bawahan, kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan, komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya, pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar, prakarsa bisa datang dari bawahan atau pimpinan, bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran atau pendapat dan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan dengan mengenyampingkan sifat instruksi, dan pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

Faktor pimpinan pilihan pada gaya ini didukung oleh suatu kesadaran bahwa pemilikan power yang terbatas, adanya kelompok penentang, waktunya serba terbatas, serta tidak mudah memberikan sanksi, dari segi pengikut menghendaki pemberian otoritas, mempunyai kebutuhan sosial yang tinggi dan dari segi situasi kerja adanya rasa tanggung jawab bersama, koordinasi dan kerja team.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan unsur penting dalam menentukan kepuasan dan kesediaan karyawan ketika mencoba memengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya dari para pengikutnya.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Mattayang (2019) Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi managemennya dalam memimpin bawahanannya. Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Gaya tersebut terkadang disebut sebagai gaya

kepemimpinan yang terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan adanya kesederajatan, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif. Pemimpin yang berkonsultasi kepada anak buahnya dalam merumuskan suatu tindakan putusan bersama.

Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis ini yaitu keterbukaan terhadap masukan dan kendala, pimpinan bersedia dalam menerima sebagian saran dan kritikan dari bawahan, kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan, komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya, pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar, prakarsa bisa datang dari bawahan atau pimpinan, bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran atau pendapat dan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan dengan mengenyampingkan sifat instruksi, dan pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

Faktor pimpinan pilihan pada gaya ini didukung oleh suatu kesadaran bahwa pemilikan power yang terbatas, adanya kelompok penentang, waktunya serba terbatas, serta tidak mudah memberikan sanksi, dari segi pengikut menghendaki pemberian otoritas, mempunyai kebutuhan sosial yang tinggi dan dari segi situasi kerja adanya rasa tanggung jawab bersama, koordinasi dan kerja team.

c. Indikator-indikator gaya kepemimpinan Demokratis

Menurut Donkor *et al.*, (2021), Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1) Keterbukaan terhadap masukan dan kendala.

Dalam menjalankan tugas, pemimpin terbuka menerima masukan dan kendala dari karyawan pada saat musyawarah.

2) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

Dalam membuat dan mengambil keputusan, dilakukan terlebih dahulu musyawarah antara atasan dan bawahan hingga mencapai kesepakatan.

3) Komunikasi berlangsung timbal balik

Dalam melakukan komunikasi tidak terhalang rasa takut, malu, dsb yang disebabkan oleh jabatan.

4) Pengawasan dilakukan secara wajar

Dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan pemimpin atau atasan memberikan pengawasan dan juga arahan agar dapat meminimalisir terjadinya kesalahan.

d. Teori Pribadi-Perilaku

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Daripada berusaha menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya.

a) Studi dari University of Michigan

Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada Pusat Riset dan Survei Universitas Michigan, mempunyai sasaran: melokasi karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja. Melalui wawancara dengan pemimpin dan pengikutnya, para peneliti mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda, disebut sebagai job-centered/berorientasi pada pekerjaan dan employee-centered/berorientasi pada karyawan.

Pemimpin yang job-centered (berorientasi pada tugas) menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan, dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya. Perhatian pada orang dilihat sebagai suatu hal mewah yang tidak dapat selalu dipenuhi oleh pemimpin.

Pemimpin yang berorientasi karyawan percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara membentuk suatu lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan clan perkembangan kelompok.

b) Studi dari Ohio State University

Di antara beberapa program besar penelitian kepemimpinan yang terbentuk setelah Perang Dunia II, satu yang paling signifikan adalah penelitian yang dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekannya di Ohio State University (dikutip dari buku Organisasi). Program ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan. Suatu seri penelitian mengisolasi dua faktor kepemimpinan, disebut sebagai membentuk struktur clan konsiderasi.

Membentuk struktur, melibatkan perilaku di mana pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan-hubungan di dalam kelompok, cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas, dan menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas yang benar. Pemimpin yang memiliki kecenderungan

membentuk struktur yang tinggi, akan memfokuskan pada tujuan dan hasil.

Konsiderasi, melibatkan perilaku yang menunjukkan persahabatan, saling percaya, menghargai, kehangatan, dan komunikasi antara pemimpin clan pengikutnya. Pemimpin yang memiliki konsiderasi tinggi menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan partisipasi.

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Dengan demikian kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu.

Menurut Wibowo dalam Silen (2016) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut.

Sedangkan menurut Spencer dalam Fauzi & Siregar, (2019) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasar seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima superior di tempat kerja pada situasi tertentu.

Kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan

pengetahuan dan keterampilan yang di miliki, Busro dalam (Rohmah, 2020).

Menurut Busro dalam Angela G. Lika, Mario J.Santrum (2021), menyatakan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki seseorang baik dari segi pengetahuan, ketrampilan, maupun faktor internal lain dari seorang individu untuk dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang di milikinya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai yang ditetapkan.

b. Indikator-Indikator Kompetensi

Cara mengukur kompetensi karyawan adalah dengan indikator yang merupakan tolak ukur perusahaan dalam menilai kompetensi karyawannya. Menurut Lisa (2018) indikator kompetensi, yaitu antara lain:

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya.

2) Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan (*skill*) merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang pegawai dengan baik dan maksimal.

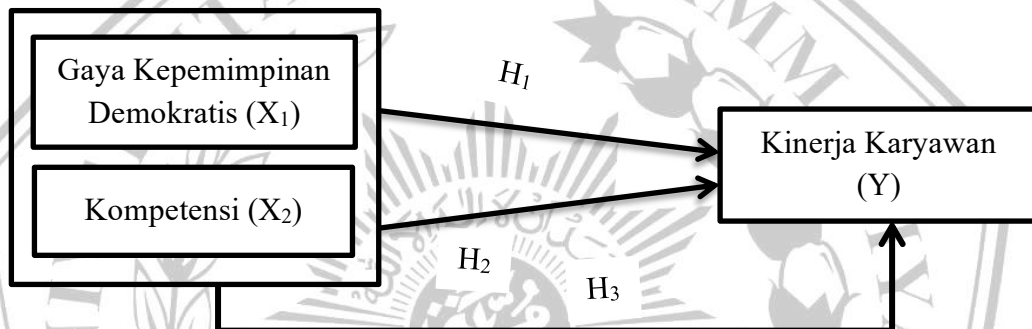
3) Sikap (*Attitude*)

Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah laku seorang pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan organisasi.

2.3 Kerangka Penelitian

A. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam suatu penelitian perlu dijelaskan jika dalam penelitian ini sesuai dengan dua variabel atau lebih. (Sugiono, (2018)) menjelaskan jika penelitian hanya menganalisis beberapa variabel, dengan ini peneliti tersebut menjelaskan gambaran teori pada setiap variable, selain itu menjadi sebuah alasan pada keragaman nilai variable yang di teliti. Maka dapat dilihat kerangka yang disajikan penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Setiap pimpinan yang ada di dalam suatu perusahaan tidak semuanya memiliki gaya kepemimpinan demokratis yang sesuai untuk memimpin karyawannya. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu dari banyaknya gaya kepemimpinan demokratis yang sedikitnya banyaknya diterapkan oleh semua karyawan seperti yang dinyatakan jika dalam gaya kepemimpinan demokratis mempunyai kekuasaan sedangkan para pengikut tidak mempunyai kebebasan untuk menggunakan kekuasannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustin (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan atasan kepada para karyawan di Happy Holiday Tour & Travel Bekasi juga berdampak signifikan. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan di

Happy Holiday Tour & Travel Bekasi yakni gaya kepemimpinan demokratis dimana atas merasa dirinya mempunyai kekuasaan di Happy Holiday Tour & Travel Bekasi. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya kepemimpinan demokratis yang diberikan oleh perusahaan tidak sebanding dengan apa yang dikerjakan oleh karyawan.

B. Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Sugiono, 2018.). Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Dari uraian diatas, penelitian dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan sebuah unsur penting dalam menentukan kepuasan dan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai sasaran manajemen (Maolana *et al.*, 2023). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Donkor *et al.*, (2021) bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustin (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Djunaedi & Gunawan (2018) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik sebuah hipotesis penelitian:

H₁ : Gaya kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sigi, dengan kata lain kompetensi yang baik/tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai dan signifikan, begitupula sebaliknya (Padendenan, 2017). Sama halnya dengan Ali *et al.*, (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi masuk kedalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan dan berdasarkan rentang skor rata-rata yang masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi. Selain itu, berdasarkan uji-t diketahui bahwa variabel kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka ditarik sebuah hipotesis penelitian:

H₂ : Kompetensi Kerja Berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Dominan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sare *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sitepu *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka ditarik sebuah hipotesis penelitian:

H₃ : Gaya Kepemimpinan Demokratis memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.