

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang dapat mendasari penelitian ini. Dalam hal ini, beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dapat digunakan oleh peneliti sebagai referensi untuk melengkapi penelitian yang dapat disajikan.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Keterangan	Uraian
1	Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. (Nisyak, 2016)
	Variabel	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)
	Hasil Penelitian	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Persamaan	1. Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. 2. Menggunakan variabel terikat kinerja.
	Perbedaan	1. Variabel bebas disiplin kerja. 2. Analisis regresi linier berganda.
2	Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam. (Dalimunthe, 2018)
	Variabel	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Kinerja (Y)
	Hasil Penelitian	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Persamaan	Menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.
	Perbedaan	Analisis data menggunakan regresi linier berganda.
3	Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Victory International Futures Malang. (Cahyono, 2016)
	Variabel	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Kinerja (Y)

No	Keterangan	Uraian
	Hasil Penelitian	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang. 3. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang.
	Persamaan	1. Variabel bebas yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi. 2. Variabel terikat kinerja.
	Perbedaan	Menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda.
4	Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. (Afidah, 2017)
	Variabel	Budaya Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (X3)
	Hasil Penelitian	1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Motivasi kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
	Persamaan	1. Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan. 2. Menggunakan variabel terikat kinerja. 3. Menggunakan variabel motivasi sebagai moderasi.
	Perbedaan	Menggunakan Variabel bebas budaya organisasi.
5	Judul, Nama Peneliti dan Tahun	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Gandhok Group Yogyakarta (Dewanti, 2022)
	Variabel	Gaya Kepemimpinan (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z)
	Hasil Penelitian	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Gandhok Group. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Gandhok Group. 3. Motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Gandhok Group.
	Persamaan	1. Menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan dan motivasi sebagai variabel moderasi. 2. Menggunakan variabel terikat kinerja.
	Perbedaan	Menggunakan variabel bebas lingkungan kerja.

Sumber: Penelitian terdahulu

B. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *Actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja merupakan hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (E. Sutrisno, 2017). Sedangkan Torang (2013) berpendapat bahwa kinerja merupakan kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok atau fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Andayani, 2019).

Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang

berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja harus dilakukan dengan cara seobjektif mungkin, penilaian kinerja dapat memberi informasi kepada manajer dan pimpinan apa saja yang menjadi kebutuhan karyawan dan penilaian kinerja dapat memberi informasi bagi kepentingan perusahaan untuk melihat perilaku karyawan. Untuk mengevaluasi kinerja, diperlukan penilaian kinerja. Kriteria kinerja dapat digunakan sebagai ukuran kinerja yang baik. Menurut Budihardjo (2016) pengertian penilaian karyawan, pada dasarnya adalah upaya penilaian terhadap kinerja karyawan. Secara umum dapat diartikan sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan.

Menurut Riani (2011) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) *Quantity of work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- 2) *Quality of work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.

- 3) *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 4) *Cooperation* (kerja sama): kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penunjang untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu instansi. Maka dari itu sumber daya manusia yang berkompentensi tinggi dapat mendukung tingkat kinerja, dengan penilaian kinerja maka akan diketahui prestasi yang dicapai setiap karyawan, hal ini dapat digunakan oleh instansi sebagai pertimbangan dalam menentukan karyawan terbaik.

Penilaian kinerja karyawan adalah kegiatan mengevaluasi kinerja pegawai baik pada saat ini atau pada masa lampau sehubungan dengan standar kerjanya. Penilaian kinerja karyawan selalu mencakup, penetapan standar kerja, evaluasi kinerja aktual karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan, dan memberikan feedback kepada karyawan untuk membantu mereka menghilangkan kesenjangan (defisiensi) kinerja atau agar memiliki kinerja melampaui standar (Dessler, 2014).

Kemudian penilaian kinerja melalui pendekatan penilaian kinerja berdasarkan deskripsi perilaku spesifik menggunakan dimensi dari Robbins (2015) dimana kinerja dapat dikatakan baik

apabila memenuhi dimensi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu dan efektifitas.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

- 1) Faktor Individual, terdiri dari kemampuan, keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor Psikologis, terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor Organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, dan struktur.

Menurut Mangkunegara (2017), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sari et al., (2018) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Siagian (2012) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat empat indikator, yaitu:

1) Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Veithzal (2013) Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Peran kepemimpinan sangat strategis dan

penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi (Djatola, 2019).

Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu, berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan (Marjaya, 2019). Gaya Kepemimpinan merupakan kumpulan cara yang digunakan pemimpin untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai target perusahaan (Rivai, 2013).

Menurut Hutomo (2015) gaya yang berbeda dibutuhkan pada situasi yang berbeda dan masing masing pemimpin dibutuhkan untuk mengetahui kapan melakukan pendekatan yang sesuai. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan pribadi yang berbeda dan ini menjadi strategi pemimpin. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma atau perilaku yang digunakan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan (Thoha, 2014).

Kepemimpinan menurut Robbins (2015) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu organisasi maupun individu kearah prestasi dari suatu visi atau sasaran. Hal yang sama juga

menyatakan bahwa kepemimpinan ialah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerjasama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan paparan gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik.

b. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan mengandung kata fungsi yang berarti pekerjaan yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mensyaratkan bahwa setiap pemimpin berada dalam situasi dan bukan di luar situasi itu (Sugiono et al., 2017).

Dalam kajian Wirawan (2013) dinyatakan bahwa fungsi kepemimpinan dari seorang pemimpin adalah menciptakan visi. Dari berbagai definisi fungsi kepemimpinan tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa fungsi kepemimpinan adalah pekerjaan yang dilakukan seorang pemimpin dalam rangka menggerakkan pengikut atau bawahan guna mencapai tujuan organisasi melalui berbagai cara.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Amirullah (2015) Indikator gaya kepemimpinan dapat diukur sebagai berikut:

- 1) *Contingent reward*, pemimpin menawarkan dan menyediakan sejumlah imbalan jika hasil kerja bawahan memenuhi kesepakatan.
- 2) *Active management by exception*, pemimpin menetapkan sejumlah aturan yang perlu ditaati dan secara ketat ia melakukan kontrol agar bawahannya terhindar dari kesalahan.
- 3) *Passive management by exception*, pemimpin hanya dapat melakukan intervensi dan koreksi apabila masalahnya makin memburuk atau bertambah serius.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dalam Bahasa Latin yaitu *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua tingkah laku manusia biasanya didasari oleh motivasi dalam berbagai cara yang membuat mereka berperilaku demikian. Motivasi merupakan hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai (Fadli et al., 2022).

Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai

kinerja maksimal. Menurut Hamali (2018) motivasi adalah sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan, motivasi adalah sebab dari tindakan.

Menurut Siagian (2012) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Sardiman (2018) mengungkapkan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai daya penggerak yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Berdasarkan pernyataan dari para ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong dan menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

b. Teori Motivasi

1) Abraham Maslow dengan Teori Hierarki

Teori motivasi menurut S. Sutrisno (2013) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, sebagai berikut:

a) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*). Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*psychological needs*), yaitu kebutuhan

untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow.

b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*). Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.

c) Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*). Kebutuhan sosial yang sering pula disebut dengan *social needs*, atau kebutuhan *affiliation needs*, merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan hidup bersama orang lain.

d) Kebutuhan pengakuan (*esteem needs*). Setiap orang normal membutuhkan adanya penghargaan diri dan penghargaan diri dari lingkungannya. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan prestise diri yang bersangkutan. Penerapan pengakuan atau penghargaan diri terlihat dari kebiasaan orang menciptakan simbol, yang dengan simbol tersebut hidupnya merasa lebih berharga.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*). Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkatan kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya

seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

2) Teori ERG

Kebutuhan di tingkat rendah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu, sebelum motivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya seperti teori Maslow. Pandangan Alderfer mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*). Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow. Dimaksudkan untuk memperbaiki beberapa kelemahan teori Maslow. Dalam memodifikasi ini memanfaatkan kelima tingkat kebutuhan Maslow menjadi tiga macam kebutuhan saja. Untuk setiap orang perlu memenuhi tiga kebutuhan tersebut dengan sebaik-baiknya.

a) *Existence* (Keberadaan), merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah-tengah masyarakat atau perusahaan. *Existence* ini meliputi kebutuhan psikologi (rasa lapar, haus, tidur) dan rasa aman.

b) *Relatedness* (Kekerabatan), merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial disekitarnya. Dalam teori kekerabatan ini mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan seseorang dengan orang lain. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan rasa aman,

kebutuhan sosial, dan kebutuhan *prestise*, dalam teori Maslow.

c) *Growth* (Pertumbuhan), kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan harga diri dan perwujudan diri.

c. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi yang dikembangkan Maslow dalam S. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, terdapat lima indikator motivasi yaitu:

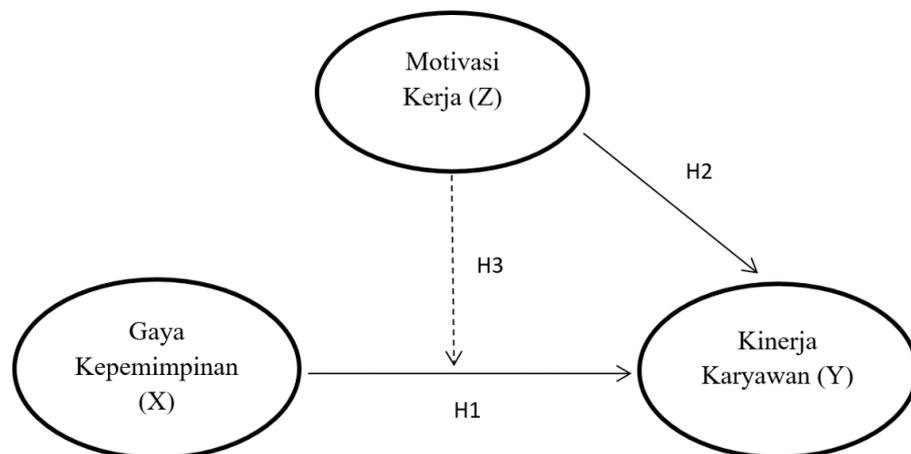
- 1) Kebutuhan fisiologis, yakni meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan dan kebutuhan fisik lainnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman, meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- 3) Kebutuhan sosial, meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan serta persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan, meliputi rasa harga diri, kemandirian dan pencapaian yang dipenuhi secara internal. Sedangkan untuk faktor eksternal meliputi status, pengakuan dan perhatian.

- 5) Kebutuhan aktualisais diri, merupakan dorongan yang mampu membentuk seseorang menjadi apa yang diinginkan, seperti pemenuhan diri dan pencapaian potensi.

C. Kerangka Pikir

Sugiyono (2014) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka pikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1 Kerangka Pikir



Kerangka pikir ini dibuat untuk memberikan gambaran mengenai kinerja. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat diukur dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektifitas.

Diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan lebih banyak bersumber dari faktor yang ada dalam perusahaan itu sendiri, selebihnya faktor diluar perusahaan. Dimana seorang pemimpin dalam suatu perusahaan dengan memakai gaya kepemimpinannya serta motivasi yang diberikan mampu mempengaruhi kinerja bawahannya sehingga sinergitas seluruh komponen perusahaan memiliki hubungan yang baik sesuai dengan harapan serta tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

D. Hipotesis

Berdasarkan gambaran pada kerangka pikir, maka penulis menggunakan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian dari Nisyak (2016) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalimunthe (2018) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Andayani (2019). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Peran motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian dari Cahyono et al., (2016) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Afidah et al., (2017) berpendapat motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan

Hasil penelitian dari Dewanti et al., (2022) mengemukakan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Gandhok Group. Cahyono et al., (2016) berpendapat bahwa Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang. Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh memperkuat motivasi kerja Hutomo (2015). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Motivasi kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.