

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar masing-masing perusahaan/organisasi Setiawan et al. (2017). Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Mangkunegara (2016) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang saat ia melakukan tugas atau tanggung jawabnya di dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2016) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

a. faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*)

b. faktor motivasi (*motivation*).

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situastion*) kerja.

Menurut Robbins (2016) terdapat lima indikator, yaitu:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu
- d. Efektifitas
- e. Kemandirian

2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Menurut Siagian dan Khair (2018) gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan Otoriter kepemimpinan Otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Dari hasil penelitian Razak et al (2023) terdapat empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan :

- a. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol- simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
- c. Simulasi intelektual: dapat menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

Sasandaru (2018) menyatakan bahwa terdapat lima indikator yang ada di gaya kepemimpinan :

- a. Kemampuan mengambil keputusan
- b. Kemampuan memotivasi
- c. Kemampuan komunikasi
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan
- e. Tanggung jawab

3. Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, oleh sebab itu suatu organisasi/perusahaan perlu memahami dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh para karyawannya Siagian dan Khair (2018). Kepuasan karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan menyukai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja Lengkon, Purba dan Loindong (2019).

Menurut Mangkunegara (2016) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

- a. Faktor pegawai yang meliputi kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.

- b. Faktor pekerjaan yang meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Pengukuran indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan teori dari Robbins (2015) merumuskan indikator-indikator kepuasan kerja dalam 4 indikator yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri

Unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan mempunyai kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab sehingga dapat memiliki kepuasan dalam bekerja.

- 2) Gaji

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

- 3) Promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Proses pemindahan dari jabatan satu ke jabatan lain yang lebih tinggi (promosi) selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat dan berdampak pada kepuasan kerja.

4) Supervisi / atasan

Fungsi kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dengan tugas pengawasan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik dan dapat berdampak pada terdorongnya kepuasan kerja pada karyawan.



B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai perbandingan yang dapat dijadikan untuk menemukan inspirasi baru dan sebagai landasan awal peneliti guna menjaga orisinalitas penelitian.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
1.	Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Kesiman Di Denpasar
	Peneliti	Arthawan dan Mujiati (2017)
	Metode Penelitian	<ul style="list-style-type: none">• Jenis Penelitian Kuantitatif• Teknik penelitian menggunakan metode wawancara, kuisioner dan observasi• Teknik Analisis yang digunakan regresi linier berganda
	Hasil Penelitian	<ul style="list-style-type: none">• Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan• Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)

No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
	Peneliti	Fajrin dan Susilo (2018)
	Metode Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian <i>explanatory research</i>, dengan pendekatan kuantitatif • Teknik penelitian menggunakan <i>proportionate stratified random sampling</i> • Teknik analisis yang digunakan analisis jalur
	Hasil Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Delegatif berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan • Motivasi Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Delegatif terhadap Kinerja Karyawan <p>Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan perlu diperhatikan, Variabel tersebut Gaya Kepemimpinan Otoriter, dengan Gaya Kepemimpinan Otoriter karyawan merasa lebih termotivasi dan kinerja mereka semakin meningkat</p>
3.	Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
	Peneliti	(Siagian and Khair, 2018)

No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
	Metode Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian kuantitatif • Teknik penelitian menggunakan data primer, yaitu dengan cara penyebaran angket • Teknik analisis yang digunakan teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik.
	Hasil Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja • Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja • Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan • Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan • Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan • Kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.
4.	Judul Penelitian	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening
	Peneliti	(Kharisma, Prasilowati and Ayuningtyas, 2019)

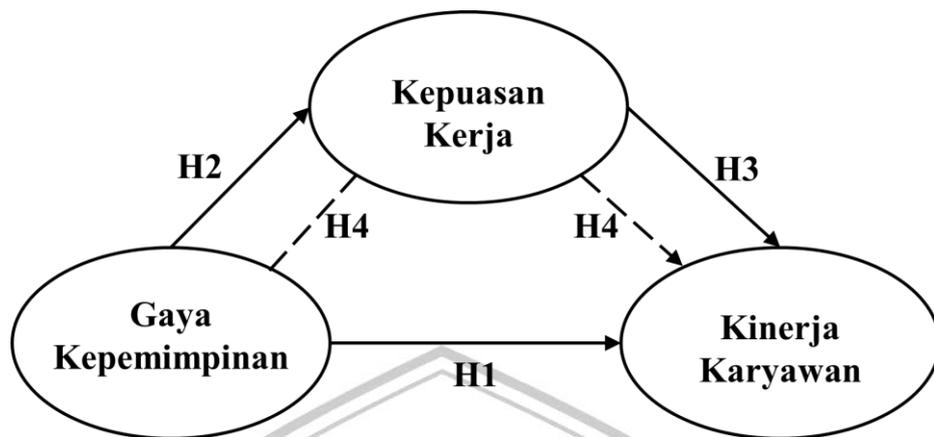
No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
	Metode Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian kuantitatif • Teknik penelitian <i>simple random sampling</i> dengan cara menyebar kuisioner Teknik analisis yang digunakan regresi linier
	Hasil Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan • Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
5.	Judul Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan
	Peneliti	<ul style="list-style-type: none"> • (Arda, 2017)
	Metode Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian kuantitatif • Teknik Penelitian menggunakan quesioner, wawancara, dan dokumentasi • Teknik analisis yang digunakan menggunakan • analisis deskriptif dan regresi linier berganda

No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
	Hasil Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan • Disiplin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja • Secara simultan kepuasan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja

Berdasarkan penelitian terdahulu dari table di atas maka ada persamaan dan persamaan dengan apa yang dikerjakan peneliti saat ini. Penelitian (Arthawan and Mujiati, 2017), (Fajrin and Susilo, 2018), (Siagian and Khair, 2018), (Kharisma, Prasilowati and Ayuningtyas, 2019), dan (Arda, 2017) memiliki kesamaan di bagian jenis penelitiannya yaitu menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah objek lokasi penelitian, saat ini peneliti mengambil objek penelitian di UD. Sumber Jaya Group yang bergerak di bidang distributor elektronik. Peneliti memanfaatkan hasil dari penelitian sebelumnya sebagai acuan dan bahan referensi untuk mengerjakan penelitiannya saat ini.

C. Kerangka Pikir

Konsep kerangka pikir memiliki tujuan yaitu untuk menjelaskan hubungan dan berkaitan antara suatu konsep dengan konsep yang lain. Kerangka pikir digunakan untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti sebagaimana yang dimaksud pada kerangka pikir pada penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka pikir

Gambar 2.1 merupakan kerangka konseptual yang dipakai dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini terdapat 1 variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X), 1 variabel terikat yaitu kinerja (Y), dan 1 variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z).

D. Hubungan Antar Variabel & Hipotesis

1. Pengaruh Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan dikatakan dapat mempengaruhi kinerja karyawan jika cara pimpinan perusahaan untuk mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengendalikan bawahan, dan bertanggung jawab bisa meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja di dalam perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan maka gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sari (2022) Seorang pemimpin harus mampu menjaga keselarasan antara pemenuhan kebutuhan individu dengan pengarahan individu pada tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu atau kelompok, serta fleksibel dalam cara pendekatan yang digunakan demi meningkatkan kinerja seluruh organisasinya.

Sasandaru (2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Fitriani dan Apriliani (2019) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kresna Wonosobo. Hal ini menunjukkan bahwa semakin demokratis pimpinan menerapkan gaya kepemimpinannya, maka semakin baik kinerja karyawan.

H1 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan dikatakan dapat mempengaruhi kepuasan kerja jika cara pimpinan perusahaan untuk mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengendalikan bawahan, dan bertanggung jawab bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam berkerja di dalam perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan maka gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Sari (2022) hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta atasan merupakan hal yang sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja, Salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat atasan yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Menurut Arda (2017) Seorang karyawan akan merasa puas dalam kerja apabila tidak terdapat perbedaan atau selisih antara apa yang dikehendaki karyawan, dengan kenyataan yang mereka rasakan. Dari hasil penelitian Siagian dan Khair (2018) mendapatkan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

3. Pengaruh Antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dikatakan dapat mempengaruhi kinerja karyawan jika saat karyawan merasa puas akan apa yang dikerjakan, puas akan gaji yang diterima, puas akan promosi yang didapat, serta puas akan atasannya ditempat kerja dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja di dalam perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan maka kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Sari (2022) kinerja karyawan tetap tinggi diperlukan agar keberlangsungan organisasi tetap berjalan dengan baik. Konsumen yang merasa terpuaskan oleh kinerja karyawan yang melayani, maka konsumen akan datang lagi dan bahkan merekomendasikan perusahaan ke rekan sekitarnya. Oleh karenanya, mempertahankan kinerja yang optimal menjadi kunci mempertahankan pelanggan. Lengkong, Purba dan Loindong (2019) mendapatkan hasil pada penelitiannya bahwa adanya kepuasan kerja yang berbeda-beda dari bawahan sehingga pemimpin mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas Kerja Karyawan. Dengan kata lain Kinerja Karyawan akan meningkat sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja. Menurut Siagian dan Khair (2018) karyawan saat bekerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan cenderung meningkat.

H3 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Gaya Kepemimpinan Mempengaruhi Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja jika cara pemimpin perusahaan untuk mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengendalikan

bawahan, dan bertanggung jawab bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada kinerja karyawan demi mencapai tujuan perusahaan maka gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

Hasil dari peneliti sebelumnya tidak semuanya memiliki hasil yang sama, seperti hasil penelitian Arthawan dan Mujiati (2017) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Siagian dan Khair (2018) memiliki hasil yang sedikit berbeda dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Tetapi pada penelitian Sari (2022) mendapatkan hasil dimana 4 (empat) hipotesis semua diterima dan signifikan.

H4 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.