

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan- keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Arep & Tanjung (2002:235) menerangkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu. Robbin (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan.

a. Gaya Kepemimpinan

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan

Bawahnya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115). Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik. Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

3. Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat

keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Indrawijaya dalam Rivai (2014: 267) gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang pemimpin yang demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Akan tetapi dalam setiap pengambilan keputusan pemimpin harus dapat mengacu pada tujuan organisasi dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya yang tersedia. Pemimpin yang demokratis selalu bersikap merakyat dengan seluruh anggota organisasi. Hubungannya dengan para anggota bukan seperti hubungan antara majikan dan bawahannya saja, melainkan sebagai pemimpin yang selalu bersikap kekeluargaan, dimana dapat menjadi kakak terhadap saudara-saudaranya.

Setiap tindakan yang dilakukan selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan bersama dengan mempertimbangkan dan

memperhatikan kemampuan setiap anggota organisasi. Setiap masukan ataupun kritikan dari para anggota organisasi selalu dijadikan umpan balik dan bahan pertimbangan dalam setiap pengambilan kebijakan guna mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian pemimpin yang demokratis dapat dikatakan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya bahwa mereka mempunyai kemampuan dalam melaksanakan setiap tugas ataupun pekerjaan yang diberikan.

Rivai (2014: 20) Terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang dalam kepemimpinan demokratis, diantaranya: dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi daripada bawahannya, senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritikan dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan *teamwork* dalam usaha pencapaian tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain, selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Disamping itu, pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan, persatuan dan solidaritas, serta selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada semua anggota organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Agar setiap anggota organisasi memiliki kecakapan dalam memimpin, seorang pemimpin yang demokratis selalu memberikan kesempatan kepada semua anggota organisasi dengan jalan pendelegasian sebagian kekuasaannya dan sebagian tanggung jawabnya.

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya menurut Pasolong dalam Ariani (2015: 10) diantaranya adalah:

1. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

2. Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

3. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan

demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama atau terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

2. Pembagian Kerja

a. Pengertian Pembagian Kerja

Dalam melakukan aktivitas perusahaan selalu membutuhkan sekali adanya Manajemen. Organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan manajemen yang baik dan efektif, untuk itu semua tugas yang ada organisasi harus dibagi-bagi pada karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut, atau dengan kata lain untuk melaksanakan semua tugas karyawan maka perlu adanya pembagian kerja.

Pembagian kerja adalah Perincian atau pengelompokan suatu aktivitas-aktivitas dan tugas-tugas semacam dan erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh organisasi tertentu.

b. Manfaat Pembagian Kerja

Manfaat pembagian kerja adalah agar supaya pekerjaan

terselenggara dengan baik sesuai rencana dan dapat diketahui dengan jelas tujuan suatu organisasi, pegawai atau karyawan yang bertanggung jawab atas terselenggaranya pekerjaan tersebut. (Marzuki, 1981 : 9).

Sedangkan menurut Moenir (2002:26) manfaat pembagian kerja adalah :

1. Memudahkan bagi seseorang untuk melaksanakan tugas pekerjaannya tanpa menunggu perintah atau komando.
 2. Diketahui dengan jelas batas wewenang dan tanggung jawab dari pekerjaan itu.
 - a. Tidak meragukan dalam pemberian tugas atau pelaksanaan pekerjaan.
 - b. Memudahkan dalam pengawasan.
 3. Tidak terjadinya simpang siur atau benturan dalam pelaksanaan pekerjaan.
 4. Menjadi dasar pertimbangan dalam penentuan kebutuhan pendidikan.
- c. Alasan Pembagian Kerja**

Adapun alasan diadakan pembagian kerja adalah bahwa seseorang tidak akan melakukan semua pekerjaan yang ada di dalam organisasi seorang diri tanpa bantuan orang lain. Menurut (Siagian, 1983:10) ada tiga alasan diadakan pembagian kerja yaitu :

1. Beban kerja yang harus di pikul

2. Jenis pekerjaan yang harus beragam
3. Berbagai spesialisasi yang diperlukan

Dengan adanya pembagian kerja maka pegawai atau karyawan dituntut tanggung jawabnya didalam penyelesaian setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Jenis pekerjaan yang beraneka ragam merupakan hal yang sudah biasa didalam suatu organisasi yang mempunyai tujuan yang jelas. Spesialisasi pekerjaan diperlukan karena dalam pembagian kerja terjadi pembagian fungsi-fungsi dimana setiap fungsi tersebut memerlukan keahlian khusus untuk menyelesaikan setiap pekerjaan.

d. Indikator Pembagian Kerja

Untuk mengukur pembagian kerja digunakan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Penempatan karyawan

Penempatan adalah Suatu proses penyesuain karyawan berdasarkan bakat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan. Karyawan yang produktif adalah salah satu indikator yang menunjukkan berhasilnya suatu proses seleksi dan penempatan yang dilakukan organisasi (Nitisemito 2005).

2. Beban kerja

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Munandar (2001:383).

Beban kerja yang harus dilaksanakan karyawan hendaknya merata, sehingga dapat dihindarkan adanya seorang karyawan yang mempunyai beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit. Namun demikian beban kerja yang merata ini tidak berarti bahwa setiap karyawan di perusahaan tersebut harus tetap sama beban kerjanya.

3. Spesialisasi pekerjaan

Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian kerja berdasarkan oleh keahlian atau ketrampilan khusus (Sutarto, 1978 : 110). Spesialisasi pekerjaan sangat diperlukan dalam setiap organisasi karena tidak semua pekerjaan membutuhkan keahlian dan tidak semua orang mempunyai keahlian yang sama sebab setiap orang mempunyai kelebihan dan keterbatasan sendiri.

Agar semua tugas pekerjaan yang ada dapat dilaksanakan dengan baik maka perlu sekali adanya spesialisasi pekerjaan. Namun walaupun demikian spesialisasi pekerjaan bukan merupakan tujuan mengkotak-kotakan pegawai atau karyawan.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memerhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis

yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006:26). Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sementara itu Mangkunegara (2008:9) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya menurut Wilson (2012:230) yang menjelaskan bahwa sistem manajemen kinerja atau *performance management system* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan.

Sesungguhnya semua organisasi atau perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja pegawainya. Penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memengaruhi keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 2007:135). Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong orang ataupun pegawai agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang di bawah standar,
- b. Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah pegawai tersebut telah bekerja dengan baik,
- c. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan peningkatan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai adalah proses suatu organisasi dalam mengevaluasi atau menilai kerja pegawai. Apabila penilaian kinerja dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada di dalamnya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara *objektif*.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan bahwa pada kinerja seseorang yang perlu diperhatikan adalah adanya suatu kegiatan yang telah dilaksanakan. Agar hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai sesuai dengan mutu yang diinginkan, waktu yang ditentukan, maka penilaian kinerja pegawai mutlak diperlukan oleh setiap organisasi.

Dari berbagai uraian tentang kinerja pegawai yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mewujudkan tujuan organisasi.

a. Indikator Kinerja

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan indikator dari suatu kinerja. Indikator kinerja haruslah merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta

digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Kegunaan indikator dari kinerja tersebut adalah untuk melihat bahwa kinerja dari setiap hari dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Dharma (2004:24) indikator kinerja karyawan, yaitu :

1. Kuantitas kerja : volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal
2. Kualitas kerja : kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan
3. Jangka waktu *output* : kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan
4. Kerjasama: kemampuan dalam hubungan sesama karyawan selama menangani pekerjaan.

Berdasarkan definisi di atas dapat kita lihat bahwasanya kinerja karyawan ini adalah merupakan output dari penggabungan faktor-faktor penting, yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam pembahasan ini peneliti akan memaparkan beberapa penelitian yang relevan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan pembagian kerja

terhadap kinerja karyawan PT Kinara Gilang Semesta, berikut beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini :

1. Dewi Sandy Trang (2013)

Penelitian tersebut berjudul Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Organisasi Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara).

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner dengan Populasi terdiri dari 92 orang dengan menggunakan sampel jenuh.

Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Budaya organisasi signifikan artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya temuan dalam penelitian ini, sebaiknya gaya kepemimpinan yang ada di Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat ini.

- a. Persamaan: Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini.

Teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner serta sample jenuh.

- b. Perbedaan: Pada penelitian terdahulu, terdapat pada salah satu variabel yang di teliti yaitu pada variabel (X2) Budaya Organisasi, sedangkan pada penelitian sekarang ini (X2) nya adalah Pembagian Kerja.
- c. Kritik: Penjabaran hasil penelitian kurang dijelaskan secara *detail*.

2. Bryan Johannes Tampi (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK Negara Indonesia, Tbk (*Regional Sales Manado*).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk (*Regional Sales Manado*)). Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi ganda dan menggunakan program SPSS version 18.0.

Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R *Square* sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan

motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.

- a. Persamaan: Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi ganda dan menggunakan program SPSS.
- b. Perbedaan: Lokasi yang digunakan oleh peneliti terdahulu adalah Pada PT. BANK Negara Indonesia, Tbk (*Regional Sales* Manado), sedangkan lokasi yang menjadi bahan penelitian saya adalah PT Kinara Gilang Semesta.
- c. Kritik: Teori penelitian yang kurang bervariasi. Kurang mencantumkan banyak teori yang lebih relevan.

3. Ragil Permansari (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Ragil Permansari yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang yang berjumlah 69 orang. Penelitian ini merupakan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini adalah penelitian populasi dengan jumlah responden sebanyak 69 orang menggunakan

sample jenuh. Pengujian hipotesis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini berarti semakin tinggi motivasi pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang ada di perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut. Secara parsial motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dari perhitungan Koefisien determinasi (R^2) motivasi dan lingkungan kerja keduanya mempunyai pengaruh terhadap kinerja sebesar 55,4%.

- a. Persamaan: Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini. Teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner.
- b. Perbedaan: Berbeda di salah satu variabel X_2 yaitu Lingkungan Kerja. Kemudian lokasi penelitian yang digunakan adalah PT. Anugrah Raharjo Semarang, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan lokasi PT Kinara Gilang Semesta sebagai tempat penelitian.
- c. Kritik : Teori penelitian terlalu banyak.

4. Slamet Riyadi (2011)

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan diambil dari Jurnal “Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur”. Tujuan dari penelitian ini adalah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi finansial, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dan sifat penelitian ini adalah penjelasan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah data dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan paket PLS Smart.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tidak ada pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap motivasi kerja (Z), (2) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi (Z) secara signifikan, (3) tidak ada Pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), (4) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan (5) motivasi kerja (Z) secara langsung memiliki nilai signifikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Temuan ini berimplikasi bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja

karyawan. Gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi pekerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang dimana transparansi menjadi penting. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang bisa memotivasi karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya.

5. Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang)”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan, serta untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

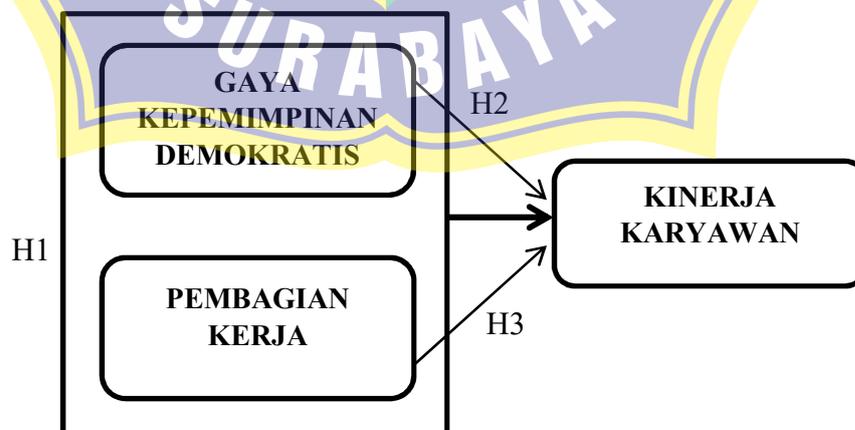
metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) APD Semarang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 63 orang. Selain kuesioner, data juga dikumpulkan melalui wawancara singkat. Penelitian dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* yang dijalankan oleh *Smart PLS 2.0 M3*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan pekerjaan di masa depan yang berkaitan dengan motivasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan pembagian kerja (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Diasumsikan pula variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan pembagian kerja (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil penelusuran penelitian terdahulu dan kajian teori, maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
(Sumber : Data yang di olah peneliti, 2019)

D. Hipotesis

Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian maka dibuat dugaan seperti ini :

1. Diduga gaya kepemimpinan demokratis dan pembagian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Areso PT Kinara Gilang Semesta
2. Diduga gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Areso PT Kinara Gilang Semesta
3. Diduga pembagian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Areso PT Kinara Gilang Semesta