

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Gaya Kepemimpinan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan. 2016 Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Thoha. 2016 mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan. Gaya kepemimpinan yaitu sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan akan mampu mencapai sasaran dan tujuan organisasi jika gaya kepemimpinannya baik oleh atasan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan definisi Gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

###### **2.1.1.2. Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan menurut H. Joseph Reitz. 2017 adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian (*personality*) yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan kepada bawahan atau karyawannya.
3. Karakteristik yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.

4. Kebutuhan tugas yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan kerja akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.

#### **2.1.1.3 Jenis Gaya Kepemimpinan**

1. Kepemimpinan Demokratis, dimana pemimpin sebelum membuat keputusan memperhitungkan masukan-masukan yang diterima dari orang yang dipimpinnya. Masa yang dipimpin dapat menyuarakan pendapat mereka secara bebas.
2. Kepemimpinan Otoriter, dimana lawan dari pemimpin demokratis, gaya kepemimpinan ini bisa dilihat dari cara seorang pemimpin mengambil keputusan, tanpa memikirkan orang yang terdampak keputusan yang diambil.
3. Kepemimpinan Delegatif, dimana seorang pemimpin memberikan otoritas kepada tim yang dipimpinnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.
4. Kepemimpinan Strategis, pemimpin menempatkan dirinya antar tugas atau tujuan yang harus dicapai dan kesempatan untuk berkembang dari tugas yang diberikan, pemimpin akan mengimbangi dan memastikan bahwa kerja setiap orang tetap kondusif dan stabil.
5. Kepemimpinan Transaksional, dimana pemimpin akan memberikan imbalan jika tim yang dipimpin nya berhasil mengerjakan pekerjaan dengan kualitas yang sesuai dan memuaskan.
6. Kepemimpinan Karismatik, dimana pemimpin bisa menggerakkan masa atau tim yang dipimpinnya secara alami untuk menggapai tujuannya.
7. Kepemimpinan Birokrasi, dimana pemimpin selalu mengacu pada SOP dan ketentuan yang berlaku.
8. Kepemimpinan Transformasional, dimana pemimpin selalu berupaya untuk mengubah tim nya kearah yang lebih baik.

#### **2.1.1.4. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Indikator gaya kepemimpinan menurut Sutrisno. 2010 menyatakan bahwa:

1. Gaya Persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.
2. Gaya Refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya di perusahaan.
4. Gaya Inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

## **2.1.2. Motivasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Menurut Rivai. 2014 motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut Suwarno. 2014 motivasi intrinsik adalah motif-motif yang aktivasinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu di dalam diri setiap individu. Menurut Robbins. 2010 motivasi intrinsik diukur dengan prestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya.

Menurut Usman. 2014 mengatakan motivasi merupakan kegiatan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Setiap organisasi tentunya memiliki sebuah tujuan. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi. Menurut Barelson dan Steiner dalam Sunyoto Danang. 2013 motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi.

Motivasi intrinsik, adalah motivasi yang ditimbulkan dari diri seseorang. Motivasi ini biasanya timbul karena adanya harapan, tujuan dan keinginan seseorang terhadap sesuatu sehingga dia memiliki semangat untuk mencapai itu. Dalam hal ini motivasi disini dalam lingkup kerja antar karyawan yang masih kurang dalam hal bekerjasama, ada nya rasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak kondusif. Seorang karyawan yang senantiasa memiliki motivasi yang tinggi, akan melibatkan diri secara aktif dalam kegiatan kerja.

#### **2.1.2.2. Faktor-faktor Motivasi**

Menurut Alfayad, Arif. 2017 bahwa pegawai termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh faktor intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing pegawai, berupa:

1. Pekerjaan itu sendiri berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
2. Kemajuan besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
3. Tanggungjawab besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggungjawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
4. Pengakuan besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
5. Pencapaian besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.

#### **2.1.2.3 Tujuan Motivasi**

Menurut Hasibuan. 2018 ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
5. Mengaktifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik.

7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap karyawan atas pekerjaan dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku.

#### **2.1.2.4. Indikator Motivasi**

Menurut Robbins. 2010 ada beberapa indikator dalam motivasi intrinsik yaitu:

1. Prestasi, merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan, karakteristik pribadi serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu.
2. Penghargaan, merupakan hadiah yang sifatnya merangsang atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karena pekerja tersebut telah berhasil mencapai atau melebihi target kinerja yang ditetapkan.
3. Tanggung jawab, merupakan tanggung jawab atas pekerjaannya untuk yang lebih baik dan terdorong bersemangat untuk menyelesaikan dengan baik pekerjaannya.
4. Pengembangan diri, merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Jika faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

#### **2.1.3. Disiplin Kerja**

##### **2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Tani Handoko. 2012 disiplin kerja adalah suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan. Mangkunegara. 2011 disiplin preventif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi peraturan kerja dan aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan nya agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Menurut Sutrisno. 2019 mengatakan disiplin kerja sebagai suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Salah satu upaya untuk mengatasi penyebab tindakan *indiscipliner* yang bertujuan untuk pertumbuhan organisasi yaitu memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

Artinya seseorang dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi tidak semata-mata taat dan patuh pada peraturan secara kaku dan mati, namun juga mempunyai kehendak (niat) untuk menyelesaikan diri dengan peraturan organisasi, fungsi utama ditempat kerja adalah mendorong karyawan yang belum memuaskan untuk menjadi lebih baik serta tujuan utama disiplin yaitu untuk memperbaiki menjadi lebih baik lagi, bukan untuk menghukum secara berlebihan, dapat dilihat bahwa disiplin kerja disini masih sangat minim.

#### **2.1.3.2. Faktor-faktor Disiplin Kerja**

Pada dasarnya kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Hasibuan. 2016 yaitu:

1. Tujuan dan Kemampuan, tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Tetapi jika pekerjaannya diluar kemampuan nya atau jauh dibawah kemampuan maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah. Disini letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
2. Kepemimpinan, dalam menentukan disiplin kerja karyawan maka pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
3. Insentif (Tunjangan dan Kesejahteraan), balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan

kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Perusahaan harus memberikan balas jasa yang sesuai.

4. Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang tercapainya kedisiplinan karyawan yang baik.
5. Pengawasan melekat harus dijadikan suatu tindakan nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku moral, sikap, gairah kerja dan prestasi bawahan.
6. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan adanya sanksi yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang.
7. Ketegasan, pemimpin harus berani tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya.
8. Hubungan Kemanusiaan, hubungan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan, pemimpin harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, serta mengikat.

#### **2.1.3.3. Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Rivai. 2014 terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin Retributif, yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif, yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.

3. Disiplin Perspektif, hak-hak individu yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Disiplin Perspektif utilitarian, yaitu bafokus pada kegunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak negatifnya.

Menurut Siagian. 2017 dijelaskan bahwa terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin Preventif, dimana tindakan disiplin yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati brbagai peraturan atau ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.
2. Disiplin Korektif, dimana kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut, sehingga perbuatan dimasa yang akan datang sesuai dengan peraturan organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.3.4. Indikator Disiplin Kerja**

Berikut indikator-indikator disiplin preventif menurut Hasibuan. 2016 yaitu:

1. Mematuhi semua peraturan
  - Masuk kerja tepat waktu,
  - Menggunakan waktu dengan seefektif mungkin,
  - Tidak pernah mangkir/tidak kerja.
2. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
  - Mematuhi semua peraturan organisasi/instansi,
  - Target pekerjaan,
  - Membuat laporan kerja harian.
3. Tingkat absensi
  - Tidak sering terlambat dalam bekerja,
  - Masuk kerja pada hari kerja.
4. Waskat (pengawasan melekat)
  - Pengawasan melekat yang dilakukan atasan langsung seperti dimaksud sesungguhnya merupakan salah satu bentuk pengawasan melekat yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, namun memiliki sifat yang sangat



dominan dan menentukan, mengingat kedudukan pimpinan yang menentukan jalannya mekanisme birokrasi organisasi yang bersangkutan.

#### 5. Sanksi hukuman

- Pemberian peringatan, karyawan yang melanggar aturan diberikan peringatan pertama, kedua dan ketiga, agar karyawan yang bersangkutan menyadari apa yang dilakukannya.
- Pemberian sanksi segera, karyawan yang membuat pelanggaran harus segera diberikan sanksi, jika tidak akan membuat karyawan melalaikan pekerjaannya.
- Pemberian sanksi harus konsisten, jika pemberian sanksi tidak konsisten karyawan akan merasakan adanya diskriminasi.

### **2.1.4. Kinerja**

#### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja**

Menurut Wibowo. 2010 Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Sedangkan menurut Rivai. 2012 kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2. Faktor-faktor Kinerja**

Faktor-faktor kinerja menurut Mangkunegara. 2009 adalah sebagai berikut:

1. Faktor individu, secara psikologis individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisik (jasmani).

Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dalam bekerja maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan.

2. Faktor lingkungan organisasi, faktor ini sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relative memadai.

#### **2.1.4.3. Aspek dalam Kinerja**

1. Kemampuan.
2. Penerimaan tujuan perusahaan.
3. Tingkat tujuan yang dicapai.
4. Interaksi antara tujuan dan kemampuan para pegawai dalam perusahaan.

#### **2.1.4.4. Indikator Kinerja**

Indikator-indikator Kinerja menurut Afandi. 2018 adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau pendanaan angka lainnya.
2. Kualitas hasil kerja, segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau pendanaan angka lainnya.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas, berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja, taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif, kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap

sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian, tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum
7. Kepemimpinan, proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran
9. Kreativitas, proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan.

## **2.2. Kajian Empiris**

Kajian empiris pada penelitian ini diperoleh dari penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang diteliti diantaranya:

1. Penelitian oleh Alex Riyadi, Riki (2022) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui atau menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping di Batam. Dalam penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner dengan 70 responden. Analisis data menggunakan SPSS 23, dalam penelitian ini tidak menggunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah seluruh dari populasi yang ada, pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan simultan terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Penelitian oleh Aidil Amin Effendy, Juwita Ramadani Fitria (2020) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Modernland Realty Tbk. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh gaya

kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja secara simultan. Dalam penelitian ini menggunakan asosiatif kuantitatif dan pengumpulan data dengan observasi dan penyebaran kuesioner. Dengan sampel sebanyak 130 karyawan dengan metode analisis data, uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, persamaan regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian oleh Ading Sunarto (2020) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mitsui Leasing Capital Abdul Muis-Jakarta Pusat. Tujuan dari penelitian ini untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan (x1), motivasi (x2), disiplin kerja (x3) terhadap kinerja (y) di PT. Mitsui Leasing Capital Abdul Muis-Jakarta Pusat baik secara parsial dan simultan. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif dengan menggunakan kuesioner yang memiliki 12 pertanyaan di masing-masing variabel dengan 100 responden menggunakan sampel jenuh. Analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dari perolehan persamaan regresi sederhana yaitu  $Y = 13,100 + 0,823x$ , motivasi terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan yaitu  $Y = 8,866 + 0,887x$ , disiplin kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan yaitu  $Y = 27,003 + 0,768x$ .
4. Penelitian oleh Alvin Mauludi Setiawan, dkk (2019) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PR DD Kabupaten Malang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PR. DD Kabupaten Malang. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis uji asumsi klasik, uji validitas, uji reabilitas, regresi linier berganda, uji F, uji t, dan uji

koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan dibuktikan oleh uji t dan sebesar 48,89% dan model telah lulus uji asumsi klasik.

5. Penelitian oleh Annisa Awaliyah Ridwan, Anwar (2022) dengan judul pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Proyek Pembangkit dan Jaringan Sulawesi Selatan. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda, observasi dan angket dengan 36 responden menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara simultan disiplin, motivasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan.
6. Penelitian oleh Zainal Ahmad, dkk (2022) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Inhutani Kabupaten Bener Meriah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan kuesioner sebanyak 46 orang responden, dengan analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara simultan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian oleh Suparman, dkk (2021) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Perkebunan IV Kebun Adolina Nusantara Perbaungan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan angket, wawancara dan dokumentasi dengan 65 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan sedangkan variabel motivasi memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan.
8. Penelitian oleh Naomi Frizilia, dkk (2021) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sumo Internusa Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang ada. Dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif deskriptif dengan 62 populasi dan sampel, dengan metode korelasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Penelitian oleh Melda Yunita, Tri Rahmadaniah (2021) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Samudera Sarana Floresma (SSF) Kota Bengkulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antara lain yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Dalam penelitian ini menggunakan data dari 100 responden dengan metode pengambilan sampel yaitu simple random sampling, teknik pengumpulan data melalui kuesioner, dokumentasi, dan observasi dengan teknik analisis menggunakan regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara simultan ketiga variabel sama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

10. Penelitian oleh Faizal Mubarak, dkk (2020) dengan judul pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di organisasi IKAMALA. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan data angket, analisis data menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, analisis linier berganda, uji F, uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **2.3. Kerangka Konseptual Dan Hipotesis Penelitian**

#### **2.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja dan tujuan dalam perusahaan (Sari, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Tampubolon (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Dari uraian tersebut penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai**

#### **2.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut (Suryadi & Efendi, 2019) mengungkapkan bahwa pengaruh motivasi intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, begitupun juga menurut (Hamdani et al., 2020) bahwa motivasi intrinsik mempengaruhi kinerja. Dengan definisi di atas bahwa motivasi memiliki pengaruh untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi karena karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan memiliki semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan baik.

Motivasi juga diduga sebagai elemen yang memberikan pengaruh penting terkait dengan peningkatan dan penurunan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi. Penelitian yang dilakukan oleh Juniantara (2016) menunjukkan adanya motivasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut penulis dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai**

### **2.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut (Sinambela, 2017) disiplin kerja ialah besarnya tanggung jawab yang dilakukan seseorang terhadap tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya. Selain itu disiplin kerja dapat diartikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan waktu yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin selalu berusaha agar para karyawan nya mempunyai kedisiplinan yang baik. Dengan disiplin kerja yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan nya.

Penelitian yang dilakukan oleh Budi Setiyawan dan Waridin (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut penulis dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai**



**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Konseptual**

