



## BAB II KAJIAN PUSTAKA

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### A. Landasan Teoritis

#### 1. Gaya Kepemimpinan

##### a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin tentu memberikan pengaruh yang besar dengan bagaimana bawahan mereka akan berkinerja. Seorang pemimpin diharuskan dapat memilih bagaimana gaya kepemimpinannya dan disesuaikan dengan situasi yang ada, apabila gaya kepemimpinan yang diimplementasikan telah tepat maka tujuan perusahaan dapat tercapai secara bertahap. Namun, jika gaya kepemimpinan tersebut tidak mengikuti situasi, tentu akan berakibat mempersulit jalan untuk menuju tujuan bisnis organisasi.

Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018:27) menjelaskan bahwa, Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Busro (2018:251) menyatakan bahwa, Gaya kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan mengubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama.

Hidayat dalam Fahmi Kamal, Widi W., dan Edy S (2019) menyatakan bahwa, Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan ialah sikap ataupun tahapan yang dipilih yang kemudian digunakan oleh pemimpin untuk menjalankan perusahaan dengan memberikan pengaruh terhadap bagaimana karyawan berpikir, bagaimana peasaan karyawan, sikap serta perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Tipe Gaya Kepemimpinan

Pada model kepemimpinan terdapat lima tipenya menurut Siagian dalam Busro (2018:229), yaitu:

(1) Gaya Kepemimpinan Otokratis, mempunyai ciri-ciri:

- (a) Beranggapan bahwa organisasi yang ia pimpin adalah miliknya secara pribadi.
- (b) Menjustifikasikan tujuan untuk pribadi dengan tujuan untuk organisasi.
- (c) Bawahan hanya dianggap sebagai sebuah alat.
- (d) Menolak semua omongan dari anggotanya.
- (e) Terlalu mengandalkan jabatan.
- (f) Terlalu mengatur bawahan dengan paksa.
- (g) Gemar mencari kesalahan dan melakukan penghukuman.
- (h) Sering menimpakan kesalahannya kepada orang lain.
- (i) Terlalu narsis terhadap kekuasannya.
- (j) Ingin selalu merasa di depan dan di atas dari bawahannya.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- (k) Tidak melakukan diskusi dan keluar dari rencana strategis dalam menentukan keputusan.
  - (l) Tidak memberi kesempatan untuk bawahan.
- (2) Gaya kepemimpinan militeristis, mempunyai ciri-ciri:
- (a) Lebih sering melakukan perintah kepada bawahan.
  - (b) Untuk mengatur bahwannya, terobsesi dengan jabatan yang diemban.
  - (c) Terlalu gila dengan formalitas.
  - (d) Terlalu kaku dan terlalu disiplin.
  - (e) Susah menerima pendapat dan kritik.
  - (f) Gemar melakukan upacara terhadap banyak hal.
  - (g) Hanya memperbolehkan satu perintah dari pimpinan.
  - (h) Mengutamakan sikap monoton.
  - (i) Menghukum secara spontan tanpa berdiskusi.
  - (j) Tidak memberi celah peluang bagi karyawan selama bekerja.
  - (k) Terobsesi dengan rasa hormat.
  - (l) Sulit memberikan izin.
  - (m) Menurunkan jabatan, menunda kenaikan pangkat, serta PHK adalah cara untuk memberi hukuman.
  - (n) Penghargaan hanya diberikan kepada bawahan yang berprestasi.
- (3) Gaya kepemimpinan paternalistis, mempunyai ciri-ciri:
- (a) Beranggapan bahwa bawahan adalah manusia yang masih kecil.
  - (b) Memiliki sifat yang terlalu berlebihan dalam melindungi.
  - (c) Jarang memberi waktu bagi bawahan untuk memberikan keputusan .
  - (d) Jarang membiarkan bawahannya untuk berinisiatif.
  - (e) Jarang membiarkan bawahannya untuk berkembang.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- (f) Dominan bersikap tidak mau tahu.
  - (g) Ide terbaru hanya didatangkan dari pemimpin.
  - (h) Bawahan harus selalu mencontoh pemimpin.
  - (i) Terlampau khawatir dengan kesulitan karyawan.
  - (j) Membela karyawan yang melakukan kesalahan.
  - (k) Bawahan harus terus mengikuti dan melakukan apa yang dilakukan atasan.
  - (l) Berkeinginan agar bawahan hanya mengambil sisi positif pemimpin.
  - (m) Memiliki anak buah kesayangan.
  - (n) Memperhatikan kebutuhan anak buahnya.
- (4) Gaya kepemimpinan karismatis, mempunyai ciri-ciri:
- (a) Memiliki daya tarik.
  - (b) Tidak dapat dijelaskan daya tarik tersebut.
  - (c) Seperti memiliki kekuatan yang ghaib atau supranatural *power*.
  - (d) Daya tarik tersebut tidak bergantung dengan fisik.
  - (e) Pengikutnya bersifat buta.
  - (f) Pengikutnya cenderung bersifat emosional daripada bersifat rasional.
  - (g) Pengikut rela untuk membela hingga akhir.
  - (h) Pengikut bersedia untuk mengorbankan segalanya.
  - (i) Umumnya pada pemimpin adat, agama, suku, dan pemimpin informal lainnya daripada pemimpin pada perusahaan formal.
  - (j) Loyalitas turut-temurun.



- (5) Gaya kepemimpinan demokratis, mempunyai ciri-ciri:
- (a) Untuk meggerakkan karyawan, berfokus pada opini bahwa manusia merupakan makhluk mulia.
  - (b) Memadupadankan kepenitngan perusahaan dengan kepentingan perusahaan.
  - (c) Mau menerima pendapat dan kritik yang diterima.
  - (d) Mau bekerja sama.
  - (e) Membebaskan karyawannya dan membimbing karyawan.
  - (f) Mementingkan kesuksesan bawahannya.
  - (g) Selalu belajar untuk mengembangkan kualitas kepemimpinannya.
  - (h) Mengambil keputusan secara demokratis.
  - (i) Tidak memaksakan pendapat.
  - (j) Sigap dengan situasi yang ada.
  - (k) Berani bertanggung jawab atas kesalahan.
  - (l) Beranggapan bahwa keberhasilannya merupakan prestasi karyawan.
  - (m) Membiarkan karyawan untuk memilih daripada memaksakan.
  - (n) Condong ke menerima masukan daripada pendapat narsis dirinya.
  - (o) Gemar berdiskusi.
  - (p) Senang untuk memberi motivasi dan dorongan.
  - (q) Senang untuk menyemangati karyawan.
  - (r) Tidak berlebihan saat memerintah.
  - (s) Memberi arahan dengan jelas terkait keputusannya.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



c. Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

H. Jodeph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017) menyatakan bahwa, ketika memimpin terdapat beberapa pengaruh yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- (1) Kepribadian (*personality*), adanya pengalaman serta harapan pemimpin.  
Faktor ini berasal dari internal pemimpin yang memungkinkannya berpengaruh terhadap bagaimana ia dalam memimpin perusahaan.
- (2) Sikap dari atasan.
- (3) Harapan, karakter, serta sikap bawahan.
- (4) Tugas-tugas yang diperlukan.
- (5) Kebijakan perusahaan.
- (6) Keinginan dan sikap dari rekan sesama.

d. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Busro (2018:251) menjelaskan mengenai pengukuran gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- (1) Struktur prakarsa (*initiating structure*) dengan indikator
  - (a) Mengorganisasikan pekerjaan
  - (b) Hubungan kerja.
  - (c) Tujuan.
- (2) Pertimbangan (*consideration*) dengan indikator
  - (a) Saling percaya.
  - (b) Menghargai gagasan bawahan
  - (c) Memperhatikan perasaan.
  - (d) Tingkat kepedulian yang tinggi



e. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Menurut Harun Samsuddin dalam Hanipah (2020) menjelaskan bahwa, gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena prestasi/kinerja bawahan merupakan dampak atau hasil dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin di suatu organisasi atau perusahaan yang dipimpin. Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pemimpinnya.”

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

**2. Lingkungan Kerja**

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Perusahaan harus mampu untuk melihat situasi yang dapat menjadi pendukung untuk proses kerjasama antar tingkatan. Dengan terciptanya suasana mendukung tersebut maka lingkungan dalam bekerja menjadi nyaman dan menyenangkan. Lingkungan kerja ialah salah satu hal yang juga memberikan pengaruh terhadap bagaimana karyawan akan berkinerja selama menuntaskan pekerjaannya. Lingkungan yang nyaman membuat para pekerja menjadi semakin semangat dalam melakukan aktivitasnya. Menurut Nitisemito dalam Karyono (2020) yang mengatakan bahwa, Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Soetjipto dalam Ronal Donra Sihalohe dan Hotlin Siregar (2019) menjelaskan bahwa, lingkungan kerja adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Siagian dalam Ronal Donra Sihaloho dan Hotlin Siregar (2019) mengungkapkan bahwa, lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Kasmir dalam Ike Septiani, Sumardi H.R., dan Suryanti (2019) menyatakan bahwa, lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan pekerjaan ialah semua hal yang beredar dilingkungan karyawan yang berwujud maupun tidak dan berpengaruh langsung dengan aktivitasnya ketika bekerja.

#### b. Jenis – Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti dalam Yeane Koyongian (2020) mengatakan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu.

##### (1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah situasi secara fisik yang memberikan dampak terhadap karyawan dalam berkinerja. Lingkungan kerja secara fisik sendiri dibagi menjadi dua yaitu:

- (a) Lingkungan fisik secara khusus memiliki korelasi langsung terhadap karyawan ketika bekerja. Hal ini seperti kursi, meja, alat lainnya yang selalu digunakan karyawan.
- (b) Lingkungan fisik secara umum dan memiliki pengaruh secara baik maupun buruk ketika karyawan bekerja. Lingkungan fisik secara





umum ini dikatakan sebagai suhu ruangan, tingkat penerangan ruangan, desain ruangan, dan lain-lainnya.

(2) Lingkungan kerja non-fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah kondisi dimana hubungan secara tak kasat mata dengan pekerjaan karyawan. Hal ini dapat berupa seperti relasi yang dibangun antar karyawan. Lingkungan ini memiliki dampak yang cukup besar dengan kinerja karyawan.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Afandi (2018:66) mengatakan bahwa, memberikan lingkungan kerja dengan spek yang baik maka terdapat hal yang perlu untuk menjadi perhatian yaitu sebagai berikut:

- (1) Fondasi tempat kerja
- (2) Ruang kerja yang leluasa
- (3) Fasilitas untuk sirkulasi udara
- (4) Tempat ibadah
- (5) Sarana transportasi

Menurut Afandi (2018:66), secara umum lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis:

(1) Faktor Lingkungan Fisik

Menurut Afandi (2018:66) menjelaskan bahwa, faktor ini adalah lingkungan yang secara nyata ada pada karyawan. Kondisi yang dapat mempengaruhinya ialah sebagai berikut:



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- (a) Rencana ruang kerja, hal ini dapat berupa tingkat kesetaraan peletakan alat-alat kerja, hal ini akan membantu karyawan untuk merasa nyaman.
- (b) Rancangan pekerjaan, hal ini dapat berupa alat kerja dan model kerja yang sesuai.
- (c) Kondisi lingkungan kerja, hal ini dapat berupa kondisi dari lingkungan itu sendiri seperti pencahayaan, suhu ruangan, dan ketenangan lingkungan kerja.
- (d) Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*, dalam bekerja, seorang karyawan memerlukan ruang untuk privasinya sendiri maupun kelompoknya. Sedangkan *acousical privacy* ini berkaitan dengan sistem pendengaran.

(2) Faktor Lingkungan Psikis

Menurut Afandi (2018:67) menjelaskan bahwa, faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi dari mental yang dapat memberikan pengaruh terhadap mutu kerja karyawan ialah:

- (a) Penugasan pekerjaan yang *over*, sebuah tugas yang terlalu *over* dengan waktu yang memiliki batasan yang sedikit akan memberi tekanan sehingga hasil yang diberikan akan kurang optimal.
- (b) Buruknya pengawasan, kurangnya perhatian dari atasan sehingga banyak karyawan yang merasa tidak dihargai.
- (c) Frustrasi, rasa frsutasi ini dapat menghambat karyawan dalam menuju tujuannya. Seperti apa yang diharapkan perusahaan dan apa yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

menjadi harapan karyawan tidak sesuai akan memberikan rasa gelisah dan frustrasi pada karyawan.

- (d) Segala bentuk perubahan, segala macam perubahan akan berpengaruh dengan cara kerja. Contohnya adalah perubahan sistem organisasi serta perubahan pemimpin organisasi.
- (e) Perkelahian antara pribadi dengan kelompok, perselisihan ini terjadi karena adanya penolakan antar kedua belah pihak dan tidak sesuainya opini. Hal ini dapat menyebabkan menurunnya kekompakan namun tiap anggota akan berusaha untuk memperbaiki permasalahan ini.

d. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan pekerjaan juga memiliki dimensi yang menurut Sedarmayanti (dalam Budianto dan Katini, 2019) adalah sebagai berikut:

(1) Dimensi fisik memiliki pengukuran sebagai berikut:

(a) Penerangan

Cahaya ruangan memiliki peranan penting guna kenyamanan dan tingkat keselamatan pekerja. Cahaya ruangan perlu untuk diperhitungkan agar tidak terlalu gelap dan tidak terlalu bercahaya.

(b) Suhu udara

Suhu yang ada pada ruangan akan menjadi pengaruh. Banyak tidaknya cahaya matahari yang masuk juga akan mempengaruhi suhu.

(c) Suara bising

Bunyi yang terlalu mengganggu akan merusak fokus karyawan.

(d) Ruang gerak yang diperlukan

Diperlukan tempat yang leluasa bagi karyawan untuk bekerja.





(e) Keamanan kerja

Tingkat keamanan perlu untuk diperhatikan pada sebuah perusahaan.

(f) Hubungan karyawan

Dalam relasi karyawan ini berhubungan dengan individu atau kelompok.

(2) Dimensi Non Fisik memiliki pengukuran sebagai berikut:

(a) Kesempatan untuk maju

peluang ini digunakan kepada karyawan yang berprestasi akan lebih meningkatkan performa mereka dalam bekerja sehingga memberikan akhir yang baik.

(b) Keamanan ketika menuntaskan pekerjaan

Keamanan ini diberikan kepada karyawan baik secara internal maupun eksternal dan dikelola dengan baik oleh pihak keamanan perusahaan itu sendiri.

e. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito dalam Hanipah (2020) menyatakan bahwa, Lingkungan kerja sangat berperan penting dalam suatu dorongan kepada karyawannya agar dapat bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Meskipun lingkungan kerja tidak melakukan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang berfokus juga pada karyawan akan memberikan peningkatan mutu dari karyawan agar lebih maksimal. Namun, lingkungan pekerjaan yang kurang baik, akan memberikan penurunan tingkat kinerja.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### 3. Kinerja

#### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

#### a. Pengertian Kinerja

Widodo dalam Pasolong (2017), menyatakan bahwa, kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Pabundu dalam Busro (2018) menyatakan bahwa, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Afandi (2018:83) menjelaskan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Prasadjia Ricardianto (2018) menyatakan bahwa, kinerja adalah suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategis suatu organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah suatu hasil akhir dari pekerjaan individu atau pencapaian atas presetasi yang dihasilkan oleh karyawan untuk perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



b. Strategi Meningkatkan Kinerja

Guna menuju visi misi dan tujuan dari perusahaan, maka perlu untuk menyusun strategi agar menjadi lebih baik. Semakin tinggi kinerja yang diberikan, maka perusahaan juga turut akan meningkat. Jalannya sebuah perusahaan tentunya bergantung dengan keterampilan karyawannya, karyawan yang intelektual dan keyakinan karyawan. Sehingga, manajer harus menyusun strategi yang akan digunakan agar meningkatkan kinerja pekerja menurut Khan dalam Busro (2018:89).

menurut Busro (2018:90) yang menyatakan bahwa, seorang manajer harus melakukan dua hal prinsip dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu dengan cara memberikan motivasi dan melakukan supervisi atau pengawasan melekat kepada karyawan.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Busro (2018) menjelaskan bahwa terdapat hal yang memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan, yaitu:

(1) Faktor Internal

- (a) Intelektual
- (b) Teratur dalam bekerja
- (c) Tingkat kepuasan dalam bekerja
- (d) Hal yang memotivasi karyawan.

(2) Faktor Eksternal

- (a) Model atau gaya kepemimpinan
- (b) Situasi kondisi kerja
- (c) Kompensasi
- (d) Gaya manajemen perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hal-hal di atas, perlu untuk diperhatikan guna meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan.

d. Kriteria Untuk Menilai Kinerja

Busro (2018:95) menjelaskan bahwa, penilaian kinerja adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai apakah mencapai target pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dalam berkinerja, terdapat penilaian yang berpusat pada sistem yang telah distruktur dan formal guna menilai sifat yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan. Dengan itu, proses penilaian kinerja adalah mutu dan jumlah hasil akhir karyawan berdasarkan tanggung jawabnya. Menurut Dessler dalam Busro (2018:97) menjelaskan bahwa, ketika menilai kinerja maka perlu diperhatikan lima faktor kriteria penilaian kinerja, yaitu:

- (1) Mutu hasil pekerjaan karyawan dapat terlihat dari:
  - (a) Akurasi.
  - (b) Kecermatan.
  - (c) Penampakan.
  - (d) Pengeluaran.
- (2) Jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat terlihat dari:
  - (a) Jumlah hasil akhir.
  - (b) Peranan ketika mencapai target.
- (3) Supervisi dari pimpinan dapat terlihat dari bentuk:
  - (a) Anjuran.
  - (b) Pengarahan.
  - (c) Penanggulangan.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

- (4) Tingkat absensi karyawan dapat terlihat dari:
  - (a) Penyebaran karyawan.
  - (b) Tingkat kemahiran.
  - (c) Sikap tepat waktu.
- (5) Konservasi yang dapat ditunjukkan oleh karyawan, yaitu:
  - (a) Keahlian dalam melakukan pencegahan.
  - (b) Keahlian dalam menghemat barang.
  - (c) Keahlian agar alat tidak rusak.
  - (d) Keahlian agar peralatan tetap dijaga dan dipelihara.

Kesuksesan sistem ketika menilai kinerja pegawai selain berdasar objektivitas juga dipengaruhi dengan kriteria kinerja yang telah ditentukan. Juga dapat disebut bahwa, pengukuran kinerja akan baik apabila sistem menilai sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

e. Dimensi dan Indikator Kinerja

Busro (2018:99) menjelaskan bahwa, kinerja dapat terukur dengan menggunakan dimensi dan juga indikator sbagai berikut:

- (1) Akhir Kerja dengan indikatornya:
  - (a) Mutu dari hasil akhir kerja
  - (b) Jumlah dari hasil akhir kerja
  - (c) Kecakapan dalam menuntaskan tugas
- (2) Perilaku kerja indikatornya:
  - (a) Ketaatan dalam bekerja
  - (b) Ide dalam bekerja
  - (c) Keakuratan dalam bekerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





(3) Sifat pribadi indikatornya:

- (a) Kejujuran
- (b) Kreativitas.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang menjadi acuan dari penelitian ini dijelaskan pada tabel 2.1:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul	Hasil Penelitian
1	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”</p> <p>Sumber: “AKADEMIKA; Vol. 15. No.2” (Agustus 2017) Peneliti: 1. Sukrispiyanto 2. Angga Suwignyo</p>	<p>Dari hasil pengujian hipotesis model regresi secara bersama memanfaatkan pengujian F, ditunjukkan bahwa model kepemimpinan otokrasi, demokrasi, laissez faire dan lingkungan kerja secara jelas memberikan pengaruh langsung dan signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja pada Perum Jasa Tirta Sub Div Jasa Asa I/1 Sengguruh Kab. Malang</p> <p>Dari hasil penelitian dengan memanfaatkan pengujian t, ditunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang besar dengan bagaimana karyawan berkinerja pada Perum Jasa Tirta Sub Div Jasa Asa I/1 Sengguruh Kab. Malang</p>
2	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tanah Jawa”</p> <p>Sumber: “Jurnal MAKER Vol. 4, No.1” (Juni 2018) Peneliti: Lasma Rohani Rosalia Samosir</p>	<p>Dari pengujian hipotesis secara bersama menggunakan pengujian F, didapat bahwa dampak yang positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja dengan kinerja pegawai pada Kantor Camat tanah Jawa.</p> <p>Dari pengujian hipotesis parsial , memanfaatkan pengujian t, didapat bahwa model kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan bagaimana</p>

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

		<p>karyawan bekrinerja pada Kantor Camat Tanah Jawa. Kemudian pada variabel lingkungan kerja didapatkan akhir bahwa lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan bagaimana karyawan bekrinerja pada Kantor Camat Tanah Jawa.</p>
3	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SMA Advent di Minahasa Utara”</p> <p><u>Sumber:</u> “Klabat Journal of Management, Vol.1, No.2” (September 2020)</p> <p><u>Peneliti:</u> Yeane Koyongian</p>	<p>Secara bersamaan, gaya kepemimpinan serta lingkungan pekerjaan secara fisik memiliki pengaruh yang signifikan dengan bagaimana karyawan bekrinerja pada SMA Advent di Minahasa Utara.</p> <p>“<i>supportive leadership style</i>” serta lingkungan kerja secara fisik memiliki pengaruh yang signifikan bagaimana karyawan bekrinerja pada SMA Advent di Minahasa Utara</p> <p>“<i>directive leadership style</i>”, “<i>partisipative leadership style</i>” dan “<i>achievement oriented leadership style</i>” tidak memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan bekrinerja pada SMA Advent di Minahasa Utara.</p>
4	<p>“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Uniform Indonesia di Jakarta”</p> <p><u>Sumber:</u> “Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No.3” (April 2021)</p> <p><u>Peneliti:</u> Devi Fitria Wilandari</p>	<p>Lingkungan tempat kerja memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja.</p> <p>Sistem kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja.</p> <p>Lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja.</p>
5	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT NT Cikarang”</p> <p><u>Sumber:</u> “Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah Vol 4 No 2” (Juni 2021)</p> <p><u>Peneliti:</u> Sinta Sundari Heriyanti</p>	<p>Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja.</p> <p>Lingkungan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja.</p> <p>Stres kerja memiliki pengaruh secara signifikan dengan bagaimana karyawan berkinerja.</p>

Sumber: data penelitian terdahulu



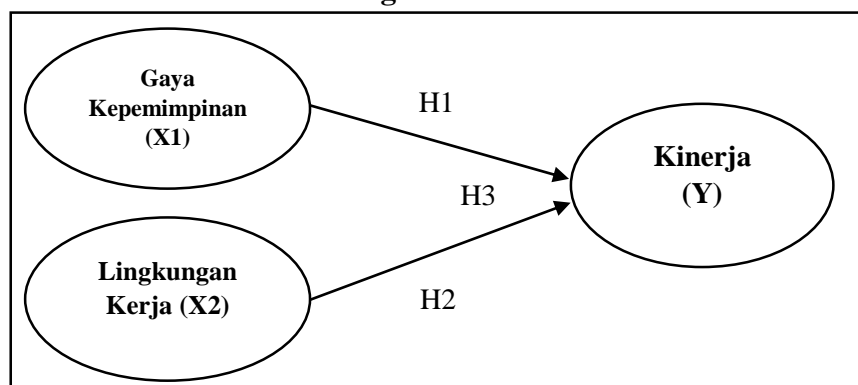
### C. Kerangka Pemikiran

Husein Umar (2019:42) mengatakan bahwa, dalam penelitian yang menggunakan data primer, sub bab ini merupakan rangkaian penalaran dalam suatu rangka (model konseptual) berdasarkan premis-premis (pernyataan-pernyataan yang di anggap benar) untuk sampai pada simpulan-simpulan tentang keterkait variabel-variabel penelitian. Dukungan logika, teori, konsep dan hasil penelitian terdahulu yang relevan serta fakta empiris di lapangan menjadi bahan penting dalam penyusunan kerangka pemikiran tersebut.

Disuatu perusahaan kinerja baik karyawan akan membuat perusahaan semakin baik pula. Kinerja ini terdampak dari beberapa hal yaitu adalah gaya kepemimpinan juga lingkungan kerja. Menurut Hanipah (2018) yang menyatakan bahwa, apabila pemimpin dalam suatu perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang baik yang mampu merangsang semangat atau motivasi kerja karyawan dan didukung dengan Lingkungan Kerja yang baik pula maka akan menghasilkan Kinerja Karyawan yang optimal.

Didasari dari tulisan di atas, maka penulis membentuk kerangka pemikiran yaitu sebagai berikut pada gambar 2.1:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: digunakan untuk penelitian ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## D. Hipotesis

Didasari dari pembentukan kerangka pemikiran, maka didapatkan hasil berupa hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dengan Kinerja Karyawan PT. Akino Wahanamulia

H<sub>2</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dengan Kinerja Karyawan PT. Akino Wahanamulia

H<sub>3</sub>: Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dengan Kinerja Karyawan PT. Akino Wahanamulia

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.