

BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN PARADIGMA
PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Gaya Kepemimpinan Kharismatik

2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik dapat menghasilkan perubahan organisasi yang signifikan utamanya pada pengikutnya, dengan menciptakan perubahan pada tujuan, nilai, kepercayaan dan aspirasi mereka. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang memimpin diterapkan dalam bekerja dan melalui orang lain (Zebua, 2018). Gaya kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memiliki karisma dan gaya mereka dalam wibawahnya, serta pola pikir yang konsisten menjalankan Visi Misi dalam sebuah perusahaan.

Kharismatik dalam bahasa Yunani berarti "anugrah". Orang-orang yang karismatik memiliki daya tarik tersendiri bagi orang-orang yang ada di sekitarnya sehingga membuat orang-orang yang ada di sekitarnya secara tidak sadar mengikuti orang yang karismatik tersebut. Max weber mendefinisikan kepemimpinan kharismatik sebagai pengabdian diri terhadap kesucian, kepahlawanan tertentu, atau sifat yang patut dicontoh dari seseorang, dan dari corak tata tertib yang diperlihatkan olehnya.

Dari pengertian tersebut diinginkan seorang pemimpin yang bisa menjunjung tinggi kejujuran, sikap kepahlawanan, yang diaplikasikan dari kebijakan yang di terapkan. Pemimpin yang kharismatik adalah pemimpin yang dalam kepemimpinannya dipercaya secara penuh oleh masyarakat. Ia mendapat tempat yang istimewa di hadapan masyarakat. Ia dipuja, dicintai, dihormati, dihargai, dan sebagainya. Menurut Weschler dan Nassarik dalam Prasetyo Heru Stefanus (2015), kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan

dalam suatu situasi tertentu. Serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.

Adapun gaya kepemimpinan menurut Rivai (2014) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Kepemimpinan kharismatik lebih menekankan pada perilaku pemimpin sebagai simbol, komunikasi non-verbal, visi dan inspirasi, memperlihatkan kepercayaan diri, dan harapan pemimpin pada pengorbanan diri pengikutnya untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan. Kepemimpinan kharismatik dapat menghasilkan perubahan organisasi yang signifikan utamanya pada pengikutnya, dengan menciptakan perubahan pada tujuan, nilai, kepercayaan dan aspirasi mereka (Kreitner & Kinicki: 2005: 323-324).

2.1.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Seorang pemimpin kharismatik mempunyai dampak yang dalam dan tidak biasa terhadap para pengikut mereka merasakan bahwa keyakinan pemimpin tersebut adalah benar, mereka menerima pemimpin tersebut tanpa mempertanyakan lagi, mereka tunduk kepada pemimpin dengan senang hati, mereka merasa sayang terhadap pemimpin tersebut mereka terlibat secara emosional dalam misi kelompok atau organisasi tersebut, mereka percaya bahwa mereka dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan misi tersebut dan mereka mempunyai tujuan – tujuan kinerja yang tinggi. House dan Gary Yulk (1998: 269)

1. Percaya diri

Mereka benar – benar percaya akan penilaian dan kemampuan mereka.

2. Visi

Mereka mempunyai tujuan ideal yang menuju pada masa depan yang lebih baik dari pada status quo.

3. Perilaku di luar kebiasaan

Mereka dengan charisma ikut serta dalam perilaku yang di pahami sebagai baru, tidak konvensional dan berlawanan dengan norma – norma.

4. Kepekaan lingkungan

Pemimpin itu mampu membuat penilaian yang realitas terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

Tabel 2.1 Gaya Kepemimpinan Kharismatik

No	Tahun Penelitian	Peneliti	Konsep
1	2018	Zebua	Kepemimpinan kharismatik dapat menghasilkan perubahan organisasi yang signifikan utamanya pada pengikutnya, dengan menciptakan perubahan pada tujuan, nilai, kepercayaan dan aspirasi mereka.
2	2015	Weschler dan Nassarik	Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu. Serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
3	2014	Rivai	Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi
4	2005: 323-324	Kreitner & Kinicki	Kepemimpinan kharismatik lebih menekankan pada perilaku pemimpin sebagai simbol, komunikasi non-verbal, visi dan inspirasi, memperlihatkan kepercayaan diri, dan harapan pemimpin pada pengorbanan diri pengikutnya untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “Movere“ yang berarti dorongan, daya penggerak kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata “Movere“ dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan “Motivacion“ yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Menurut **Muchdarsyah Sinungan dalam Lita Wulantika dan Arjuna Rizaldi (2017)** Motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki.

Menurut Robbins (2002) Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya.

Motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai kearah tujuan yang ditujukan. Karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja akan membantu hasil kinerja dari karyawan tersebut. Hasibuan (2007) motivasi kerja adalah dorongan untuk mengarahkan bawahan agar mau bekerja secara efektif untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Darmawan, 2013). George, J.M., dan Jones (2005, p.175) menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja terdiri atas arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan. Arah perilaku merupakan

perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada pertaturan.

Dan menurut Hamali (2016) prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Prinsip partisipasi,
2. Prinsip komunikasi,
3. Prinsip mengakui adil bawahan,
4. Prinsip pendelegasian wewenang,
5. Prinsip memberi perhatian.

2.1.2.2 Tahapan Motivasi

Dilihat dari teori Hierarki Menurut Abraham H. Maslow. (Fahmi, 2014), sebagai berikut;

1. Physiological needs (kebutuhan fisiologis),
2. Safety and security needs (kebutuhan rasa aman),
3. Social needs (kebutuhan sosial),
4. Esteem needs (kebutuhan harga diri atau pengakuan),
5. Self-actualization needs (kebutuhan aktualisasi diri).

2.1.2.3 Indikator Motivasi

Menurut McClelland (dalam darmawan, 2013) motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong seorang karyawan melaksanakan tugas-tugasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan, sebagai berikut:

- A. Kebutuhan terhadap prestasi, maksudnya, kebutuhan anggota-anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan berprestasi di organisasi
1. Adanya perasaan terkait dengan bidang tugasnya,
 2. Berusaha mengetahui prestasinya dan memperoleh umpan balik,
 3. Tanggap terhadap situasi sukar dan menentang,
 4. Keinginan menerima tanggung jawab,

5. Standar prestasi kerja yang dapat diukur dan terpenuhi,
- B. Kebutuhan terhadap kekuasaan. artinya, kebutuhan anggota organisasi untuk mendapatkan kekuasaan dan mendapat penghargaan orang lain;
1. Senang berargumentasi yang baik,
 2. Mencari posisi wewenang yang dapat memberikan perintah,
 3. Pentingnya simbol status ntuk mempengaruhi orang lain,
- C. Kebutuhan terhadap afiliasi. Maksudnya, kebutuhan anggota organisasi untuk bekerja sama dengan orang lain:
1. Senang bekerja sama dengan orang lain,
 2. Berinteraksi dengan karyawan lain dan bersahabat dengan karyawan baru,
 3. Kesiediaan membantu orang lain.

Tabel 2.2 Gaya Kepemimpinan Kharismatik

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2002	Robbins	Motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.
2	2007	Hasibuan	Motivasi kerja adalah dorongan untuk mengarahkan bawahan agar mau bekerja secara efektif untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.
3	2013	McClelland	Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong seorang karyawan melaksanakan tugas-tugasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.3 Kepuasan Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Karyawan

Menurut Al Afghoni dan Wahyudi (2011) mendefinisikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan, atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan terhadap sejumlah faktor lainnya seperti lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Pada akhirnya dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dapat dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif. Untuk itu, perlu di perhatikan agar karyawan ataupun pegawai sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak ada unsur paksaan, sehingga akan tercipta kepuasan kerja para pegawai. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan masing-masing individu. **(Lita Wulantika dan Reza Purwa Koswara 2013:5)**

Sedangkan Menurut Nur (2013) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara harapan, kebutuhan, atau nilai dengan apayang menurut pandangan atau persepsinya yang telah dicapai melalui pekerjaannya. Jadi, seseorang akan merasakan puas jika tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang sesungguhnya terjadi, sebaliknya, apabila terdapat perbedaan antara apa yang diinginkan dengan kenyataan, maka seseorang akan merasakan tidak puas.

2.1.3.2 Faktor Kepuasan Karyawan

Blum dalam Edy (2009:77) “Mengemukakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan” sebagai berikut:

1. Faktor individual Meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
2. Faktor sosial Meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan Meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Sedangkan Menurut Gilmer dalam Edy (2009:77) faktor-faktor kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengespresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperoleh nya.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan Sekaligus atasannya.

Supervise yang buruk dapat berakibat.

6. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Karyawan

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketenteraman dalam kerja dan sikap terhadap kerja.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan di tempat kerja, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, dan kondisi fisik tempat kerja.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial dan kesempatan promosi.

Tabel 2.3 Kepuasan Karyawan

No	Tahun	Peneiti	Konsep
1	2011	Al Afghoni dan Wahyudi	Mendefinisikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya.
2	2005	Koesmono	Mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan, atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan terhadap sejumlah factor lainnya seperti lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya.
3	2013	Nur	Mengungkapkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara harapan, kebutuhan, atau nilai dengan apayang menurut pandangan atau persepsinya yang telah dicapai melalui pekerjaannya.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Aziz, M. A., 2016). Kinerja

merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya (Damayanti, K., 2013). Sedangkan Menurut **Lita Wulantika (2019)** Sumber daya manusia memiliki fungsi penting dalam mencapai kinerja pegawai yang baik. Manajemen sumber daya manusia juga berkualitas sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas kerja suatu organisasi.

Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2014). Dan Menurut **Lita Wulantika (2018)** Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan serta menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi tempat bernaung.

2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja pegawai menurut Wibowo (2012) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan atau kelangsungan hidup perusahaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang.

2. Standar Pelayanan

Standar mempunyai arti penting karena memberitahu kapan suatu pekerjaan dapat terselesaikan.

3. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan.

4. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja yang meliputi monitoring, hasil pekerjaan dan evaluasi.

5. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan pemberian penghargaan atau reward.

6. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya dan mendapat kesempatan untuk memberi saran atau pendapat.

Tabel 2.4 Kinerja Karyawan

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2016	Aziz, M. A.,	Kinerja pegawai adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.
2	2013	Damayanti, K.,	Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum.

3	2014	Mangkunegara,	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
---	------	---------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Kepemimpinan transaksional adalah pertukaran antara atasan dan bawahan, yang hubungannya saling menguntungkan dan kontribusi dari tiap sisi dipahami dan diberikan penghargaan (Humphreys et. Al: 2003). Di dalam kepemimpinan transaksional ini, pengaruh pemimpin didasarkan pada adanya keinginan kuat bawahan untuk mengikuti pemimpin. Perilaku transaksional meliputi tiga hal utama, yang meliputi (Barbuto & Brown: 2005):

1. *Laissez Faire*. Pemimpin tidak memperhatikan berbagai pengawasan tugas dan tidak memberikan bimbingan kepada para bawahan secara penuh.
2. *Management By Exception*. Para bawahan diberikan penghargaan ataupun hukuman untuk suatu tindakan yang dilakukan serta untuk beberapa keadaan tertentu, sangat dibutuhkan intervensi dari pemimpin karena kurangnya kemampuan karyawan untuk menyelesaikan berbagai persoalan.
3. *Contingent Rewards*, adanya partisipasi pengikut dan para pemimpin yang mengambil bagian dalam suatu pendekatan kontingensi ke manajemen (Howell & Avolio, 1993). Masing-masing pihak setuju dengan sistem dari pekerjaan dan penghargaan untuk menemukan harapan timbal balik bagi perilaku atau prestasi tertentu (Seltzer & Bass, 1990).

Menurut Ishak & Hendri (2004) Motivasi adalah sesuatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja (Nuryanti, 2011).

Menurut McClelland, dalam Anwar Prabu (2011:94) Motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.

Dan menurut Veizthal Rivai (2011:837) Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Menurut Hasibuan (2005:143) Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Zahari, M., 2014). Motivasi merupakan keinginan, hasrat motor penggerak dalam diri manusia, motivasi berhubungan dengan faktor psikologi manusia yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia sedangkan daya dorong yang diluar diri seseorang ditimbulkan oleh pimpinan (Hapid, A. R. S., 2014).

Menurut Al Afghoni dan Wahyudi (2011) mendefinisikan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan, atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan terhadap sejumlah faktor lainnya seperti lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Pada akhirnya dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dapat dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Dan menurut Nur (2013) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara harapan, kebutuhan, atau nilai dengan apa yang menurut pandangan atau persepsinya yang telah dicapai melalui pekerjaannya. Jadi, seseorang akan merasakan puas jika tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang

sesungguhnya terjadi, sebaliknya, apabila terdapat perbedaan antara apa yang diinginkan dengan kenyataan, maka seseorang akan merasakan tidak puas.

Dessler (2009) mengungkapkan bahwa kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi actual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut dibandingkan dengan karyawan lainnya.

Brahmasari dan Suprayetno (2008) menyatakan bahwa setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari.

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Wa Ode</p> <p>Zusnita</p> <p>Muizu, Umi</p> <p>Kaltum,</p> <p>Ernie T.</p> <p>Sule (2019)</p>	<p>Pengaruh</p> <p>Kepemimpinan</p> <p>Terhadap</p> <p>Kinerja</p> <p>Karyawan</p>	<p>Kinerja dan reputasi bank-bank pemerintah maupun swasta masih tertatih-tatih menghadapi perubahan global yang cepat dan terus-menerus, bahkan sempat memrakporandakan</p>	<p>Kepemimpinan, kinerja karyawan</p>	<p><i>Explanatory survey</i></p>

			perbankan nasional tahun 1997.		
2	Desy Purnamasa ri, Muhammad Ilham Alimuddin (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa	Kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan.	Kepuasan kerja, kinerja karyawan	Unit PDAM
3	Dede Surahman (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Mewujudkan Efektifitas Pelaksanaan Program Kerja	Organisasi Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi	Kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja	Efektifitas, pelaksanaan
4	M. Effendi,	Pengaruh	Salah satu aspek	Motivasi, kinerja	Disiplin

	Febrie Yogie (2019)	Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	yang memiliki pengaruh penting dalam menentukan baik dan buruknya kinerja karyawan adalah disiplin kerja dan motivasi. Faktor tersebut bisa saja bersumber dari organisasi, dari karyawan maupun dari faktor luar karyawan dan organisasi.	karyawan	kerja
5	Budi Hartono Kusuma, Lina (2018)	Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Kepuasan yang dicapai oleh seorang karyawan memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja yang dicapai oleh karyawan yang bersangkutan.	Kepuasan karyawan, kinerja karyawan	Komitmen Organisasi

		(Survei Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Wilayah Jakarta Barat)			
6	Irwansyah (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Provinsi Sumatera Utara	Menegakkan kedisiplinan merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja tersebut sangat tergantung pada kesadaran karyawan masing-masing dan peningkatan tersebut dapat dilihat dari perilaku para karyawan dalam lingkungan kerjanya	Motivasi kerja, kinerja karyawan	Disiplin kerja, penanaman Modal

2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya apabila pemimpin dapat menggerakkan bawahannya, secara otomatis tujuan organisasi akan tercapai dan apabila pemimpin tidak dapat menggerakkan bawahannya atau mengatur bawahannya tujuan

organisasi tidak tercapai. Hal ini dapat dilihat dari kurang mampunya pimpinan dalam memberikan kejelasan tentang arah tujuan organisasi, tidak memiliki komitmen yang jelas dan pasti, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya penuh keraguan yang mengakibatkan bawahan bingung menentukan arah tujuan masing-masing.

Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan gaya kepemimpinan yang banyak digunakan oleh para perusahaan untuk memotivasi pada para karyawan di perusahaan untuk memperhatikan kinerja karyawan mereka, dari kinerja karyawan yang kurang para perusahaan memberikan motivasi agar menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

Untuk mencapai suatu tujuan perusahaan sebagai pemimpin harus lebih bisa mengatur para karyawan yang kurang termotivasi oleh seorang pemimpin agar karyawan lebih semangat dalam mengerjakan suatu tugas yang di berikan oleh pimpinan. Dan pemimpin juga harus bisa memberikan suatu kepuasan pada karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien selain termotivasi jika ada suatu kepuasan pada karyawan maka akan lebih mudah untuk mencapai suatu tujuan yang akan di capai oleh suatu perusahaan.

2.2.1 Keterkaitan Antara Gaya Kepemimpinan Kharismatik dengan Kinerja

Karyawan

Kepemimpinan sebagai orang yang memiliki kemampuan, kompetensi, distribusi kekuasaan, serta melibatkan pihak lain, memberikan peranan besar bagi kelangsungan hidup organisasi dengan mengimplementasikan budaya organisasi yang diseimbangkan dengan nilai-nilai karyawan sebagai perekat sosial bagi seluruh anggota organisasi (Alban & Metcalfe: 2000: 280-296). Kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai jika setiap elemen dalam organisasi terintegrasi dengan baik dan mampu menjalankan perannya. Dalam penelitian ini, elemen mengacu pada variabel kepemimpinan.

2.2.2 Keterkaitan Antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu yang pada akhirnya disebut sebagai kinerja karyawan. Jadi, Semakin kuat motivasi atau dorongan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan maka akan semakin maksimal kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri. Tercapainya suatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja. Sementara itu, disiplin kerja merupakan sifat atau tingkah laku yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku dalam suatu instansi ataupun perusahaan yang berguna untuk meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan dalam instansi atau perusahaan tersebut. Dengan demikian kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan pendapat Keith Davis (dalam Mangkunegara & Prabu, 2014) bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Motivasi dapat diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

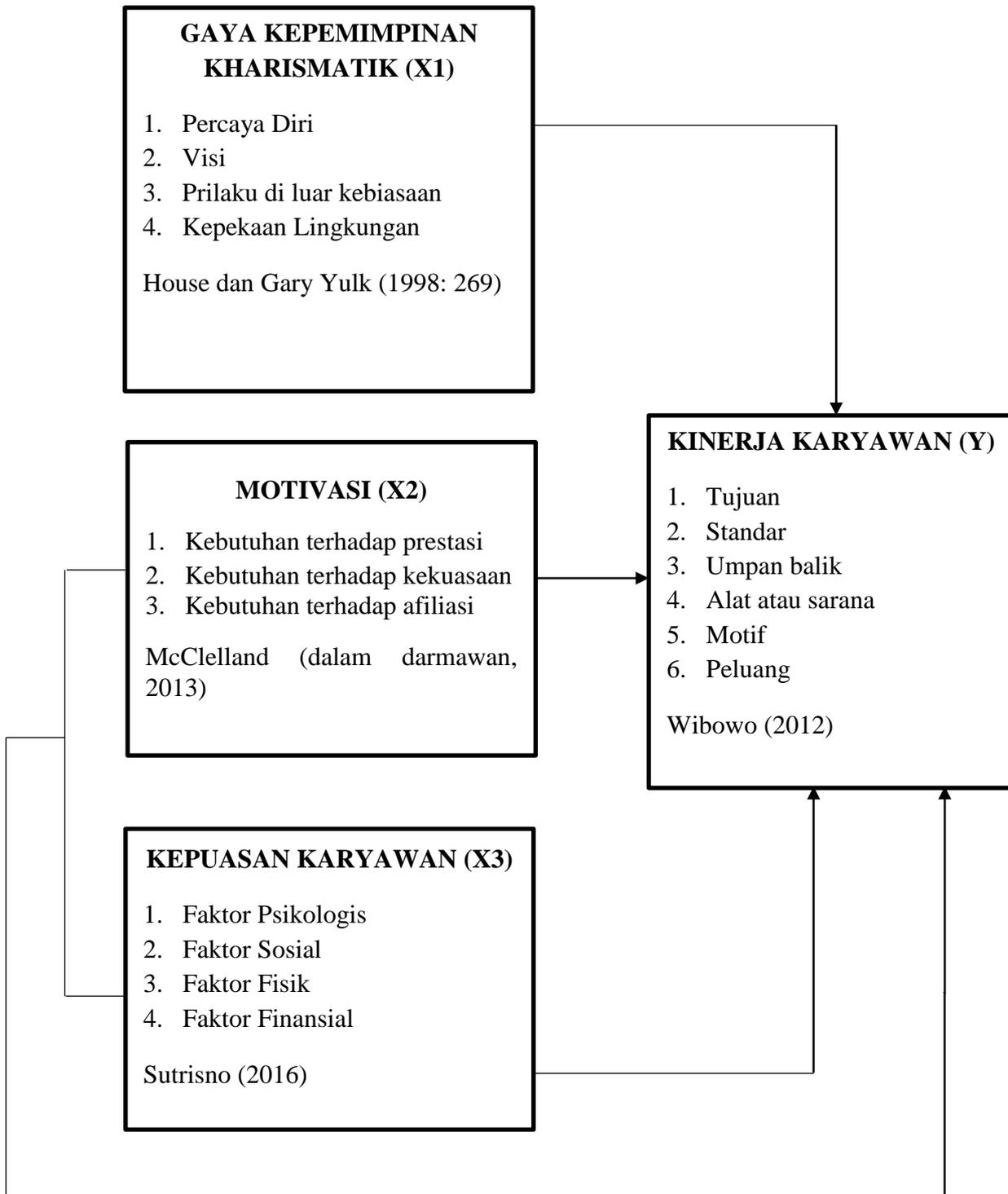
2.2.3 Keterkaitan Antara Kepuasan Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya bahwa secara umum kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Brahmasari dan Suprayetno (2008) melakukan penelitian dengan menggunakan populasi seluruh karyawan PT Pei Hai International Wiratama Indonesia di Surabaya dan Jombang.

2.2.4 Keterkaitan antara Motivasi dan Kepuasan Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk meningkatkan hasil yang lebih memuaskan maka suatu motivasi dan kepuasan karyawan harus di terapkan pada kinerja karyawan agar bisa mencapai tujuan kinerja yang efektif. Pada penelitian tersebut didapati bahwa dengan adanya motivasi para tenaga kerja baik karyawan maupun guru akan memiliki strategi praktis didalam menyelesaikan semua pekerjaan dan mencapai target yang telah ditetapkan (Han & Yin, 2016).

2.3 Paradigma Penelitian



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

H₁ : Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H₂ : Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

H₃ : Diduga terdapat pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan

H₄ : Diduga terdapat pengaruh motivasi dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan