BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 kepemimpinan

2.1.1.1 pengertian kepemimpinan

Menurut Eddy Soeryanto Soegoto (2009:222) Kepemimpinan adalah: “Proses mengarahkan, menginstruksikan atau memengaruhi orang lain atau organisasi untuk melaksanakan suatu tugas atau tujuan organisasi”.

Kepemimpinan merupakan:

- Sifat yang melekat pada diri seorang pemimpin, seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan
- Serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedukan, serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri
- Proses antarhubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi
- Seni untuk menciptakan kesesuaian paham
- Bentuk persuasi dan inspirasi
- Kepribadian yang mempunyai pengaruh
- Tindakan dan perilaku

- Titik sentral proses kegiatan kelompok
- Hubungan kekuatan/kekuasaan
- Sarana pencapaian tujuan
- Hasil dari interaksi

Sedangkan menurut DuBrin (2005:3), mengatakan bahwa:

"Kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai". Kemudian Siagian (2002:62) mengemukakan bahwa: "kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya". Menurut Nimran (2004:64) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Robbins (1996:39) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

2.1.1.2 faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Suwatno (2001:161), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah:

1. Faktor Genetis

Adalah faktor yng menampilkan pandangan-pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

2. Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

3. Faktor bakat

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

2.1.1.3 ciri-ciri kepemimpinan

Sondang P Siagian yang di kutip oleh Sihotang (2007:258), menyebutkan ciri-ciri dan syarat-syarat kepemimpinan adalah:

- Pendidikan umum yang luas baik yang didapat secara formal maupun non formal
- Kemampuan analisis

Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam mencapai tujuan

- Keterampilan komunikasi

  Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah ke karyawan

- Programatis

  Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuanharus terprogram, tersusun dan terkonsep.

- Kesederhanaan

  Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap karyawan yang tidak terlalu royal.

2.1.1.4 Pengukuran kepemimpinan

Menurut Eddy Soeryanto Soegoto (2009:223) menyatakan bahwa hal-hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan kepemimpinan adalah:

- *Purposeful* (Tujuan)
- *Responsible* (Tanggung Jawab)
- *Integrity* (Integritas)
- *Coureqeous* (Keberanian)
- *Patience* (Kesabaran)

- *Listen* (Mendengarkan)
- *Enthusiasm* (Antusiasme)
- *Service* (Layanan)

2.1.2 kemampuan Karyawan

2.1.2.1 pengertian kemampuan

Kemampuan (abilities) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Yang dimaksud kemampuan atau abilities ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara phisik atau mental yamg ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman (Soehardi,2003:24). Sedaangkan menurut Stepen P. Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (2003:52) kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dalam pekerjaan terrtentu. Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tdak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Buyung (2007:38) mendefinisikan abilities mental and physical capacities to perform various task (kemampuan-kemampuan adalah kapabilitas mental dan phisik untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas). Kemampuan kemampuan terdiri dari dua kelompok utama yang paling relevan dengan perilaku dalam bekerja adaah kemampuan

intelektual yang mencakup kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas kognitif dan kemampuan phisik yang mengacu pada kapasitas untuk mengerjakan tindakan-tindakan phisik.

2.1.2.2 asas-asas kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Menurut Stephen P. Robins (2006,46). Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat asas yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan phisik.

1. Asas kemampuan intelektual

Kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2. Asas kemampuan phisik

Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

2.1.3 kinerja karyawan

2.1.3.1 pengertian kinerja karyawan

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

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

- Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67)

  “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

- Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 223)

  “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Maluyu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

- Menurut John Whitmore (1997 : 104)

  “Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan”.

- Menurut Barry Cushway (2002 : 1998)

  “Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan”.

- Menurut Veizal Rivai (2004 : 309) mengemukakan kinerja adalah :

" merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan".

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Mink (1993 : 76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya:

(a) berorientasi pada prestasi,

(b) memiliki percaya diri,

(c) berperngendalian diri,

(d) kompetensi.

2.1.3.2 faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka,

2. Motivasi,

3. Dukungan yang diterima,

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan

5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkaan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain

a. Faktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu dtempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlihannya.

b. Faktor motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

2.1.3.3 penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui

penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Cascio (1992 : 267) “penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.

Menurut Henry Simamora (338 : 2004) “ penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”.

2.1.3.4 tujuan penilaian kinerja

Menurut Syafarudin Alwi (2001 : 187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* yang bersifat *efaluation* harus menyelesaikan : 1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, 2. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*, 3.Hasil penilaian digunakan sebagai dasar meengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan : 1. Prestasi riil yang dicapai individu, 2. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, 3. Prestasi-pestasi yang dikembangkan.

2.1.3.5 pengukuran kinerja karyawan

Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Jadi pengukuran kinerja adalah:

1. Kualitas Kerja

2. Kuantitas Kerja

3. Tanggung Jawab

2.1.4 penelitian terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, maka penulis akan mempaparkan hasil penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan judul penelitian yang penulis angkat. Penelitian terdahulu dapat dilihat pada:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

no	Penelitian	judul	kesimpulan	perbedaan	persamaan

	terdahulu				
1	Ida Ayu Brahmasari dan Peniel Siregar (2009: 249)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pad PT Central Proteinaprima Tbk.	a. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Central Proteinaprima Tbk. b. Kepemimpinan Situasional berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja	-	Sama-sama meneliti tentang budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja

			karyawan di PT Central Proteinaprima Tbk. c. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Central Proteinaprima Tbk.		
2	Yuni Wibawa (2009: 151-165)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Faktor Internal	Gaya Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan,	Pada penelitian Yuni Wibawa variabel Y yang diteliti	Sama-sama meneliti tentang budaya

		Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Budaya Organisasi, dan Faktor Internal akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	adalah produktivitas kerja karyawan sedangkan variabel Y yang penulis teliti adalah kinerja karyawan	organisasi, kepemimpinan dan kinerja
3	Fariansyah Hassan Basrie (2008: 72-83)	Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan	Penelitian yang dilakukan oleh Fariansyah Hassan Basyrie variabel X nya ada 3 variabel	Sama-sama melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

				sedangkan penulis hanya 2 variabel	

2.2 kerangka pemikiran

Persaingan pada dunia bisnis saat ini berkembang semakin pesat,hal tersebut disebabkan berkembangnya usaha-usaha Bisnis diberbagai bidang.perusahaan berusaha keras agar bisnis yang mereka jalankan semakin maju dan berkembang.maka dari itu setiap perusahaan harus meningkatkan kemampuan karyawannya untuk kelangsungan hidup perusahaannya.

Yun sin merupakan salah satu perusahaan bisnis rumah makan yang bergerak di bidang kuliner. menurut DuBrin (2005:3), mengatakan bahwa: “Kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai”. Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik,

tetapi tdak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat. Menurut Greenberg dan Baron dalam Buyung (2007:38) mendefinisikan abilities mental and physical capacities to perform various task (kemampuan-kemampuan adalah kapabilitas mental dan phisik untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas). Kemampuan kemampuan terdiri dari dua kelompok utama yang paling relevan dengan perilaku dalam bekerja adaah kemampuan intelektual yang mencakup kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas kognitif dan kemampuan phisik yang mengacu pada kapasitas untuk mengerjakan tindakan-tindakan phisik.

Pada dasarnya karyawan masuk ke dalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan-harapnnya . adanya kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang terdapat dalam suatu perusahaan , akan mendorong karyawan memberikan sumbangan yang maksimal bagi perusahaan . Manusia sebagai mahkluk sosial dapat dipengaruhi oleh nya dalam bekerja . begitu pula dengan seorang karyawan yang setiap harinya . sangat di pengaruhi oleh nya, Perusahaan mengharapkan karyawan dapat menjalankan kewajibannya dengan baik

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) menjelaskan bahwa : Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah di berikan kepadanya . Dari pendapat para ahli di atas , faktor-faktor yang menunjang akan membuat kinerja pegawai akan meningkat dan akan menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Kemudian

Ambar Teguh Sulistiyani (2003:233) mengemukakan faktor-faktor kinerja, kinerja seseorang merupakan kombinasi dari , inisiatif, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, komunikasi. kondisi-kondisi pekerjaan harus menyenangkan , enak dan dapat mengakibatkan kebiasaan-kebiasaan pekerjaan yang baik , yang di ikutip oleh Luthans (2002:122) yang menjelaskan kondisi-kondisi karyawan sebagai berikut :

- Nilai-nilai

- Aturan-aturan

- Kemampuan

Dari Uraian para ahli di atas dapat disimpulkan merupakan segala sesuatu penentuan dan penggunaan kebutuhan-kebutuhan di sektor karyawanyang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang di bebankan oleh perusahaan .

2.2.1 keterkaitan hubungan kepemimpinan dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan

2.2.1.1 keterkaitan kepemimpinan terhadap kemampuan karyawan

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Siagian (1999) berpendapat kiranya dikatakan mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat

dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

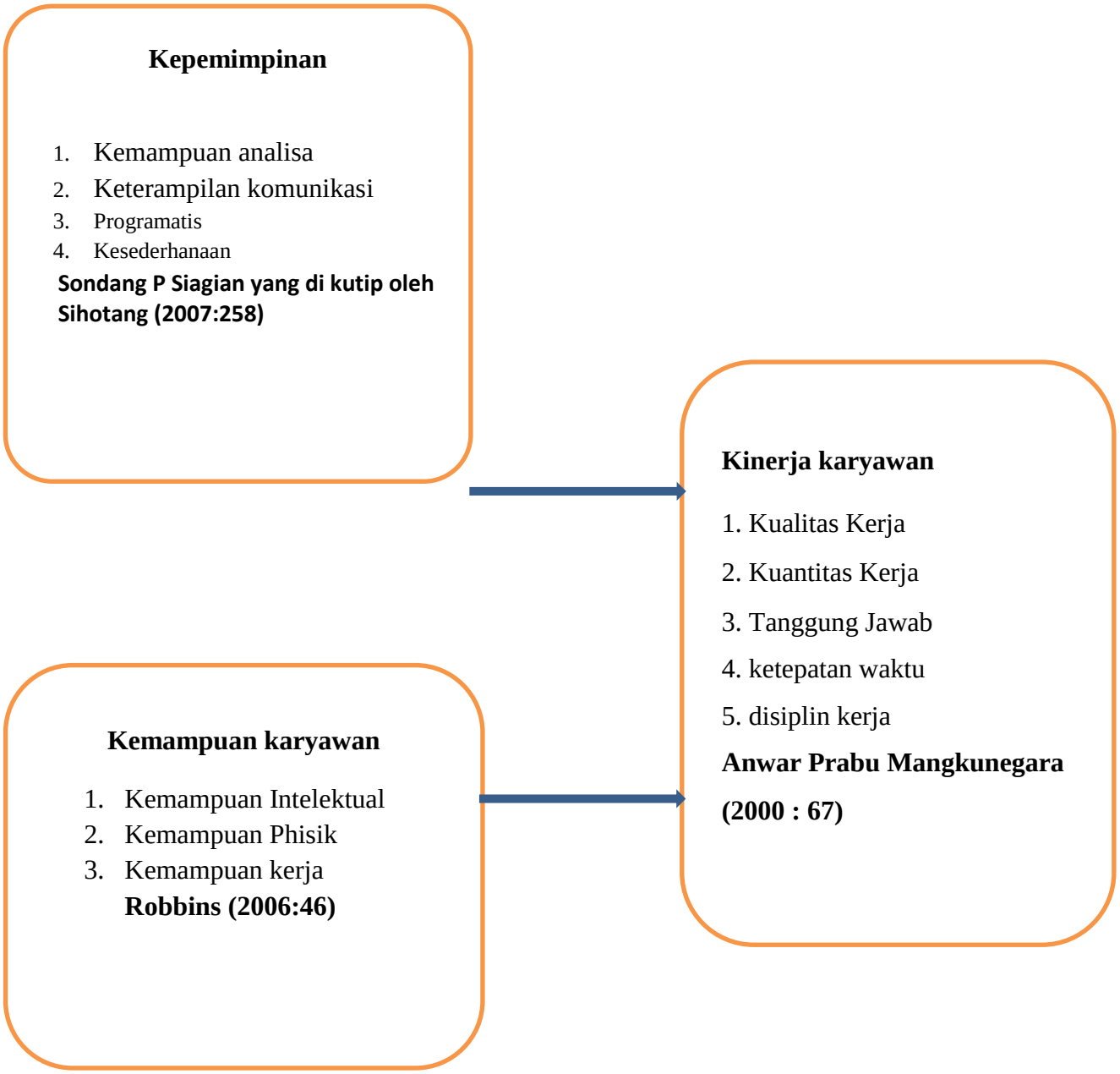
2.2.1.2 keterkaitan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan

Menurut Prof.Dr.H.Endin Nasrudin,M.Si dalam bukunya Psikologi Manajemen menyebutkan Keberhasilan suatu organisasi, baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat bergantung pada mutu kemampuan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan . Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kemampuan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagi kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

Menurut Indriyani,SE.,,AK.,M.Si dan Muhammaadinah,SE.,M.Si dalam jurnalnya (http:blog.binadarma.ac.id/ muhammaadinah/?p=54) menyebutkan Salah satu faktor yang menentukan kinerja kerja karyawan adalah kemampuan

Kerangka pemikiran

Gambar 2.1



2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2007:93) mengungkapkan bahwa : “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan”.

Hipotesis Dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan variable yang akan di uji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan,maka hipotesis hendak mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Rumah makan Yun-Sin Bogor

2. Terdapat pengaruh kemampuan kinerja karyawan pada rumah makan Yun-Sin Bogor.