

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bali merupakan salah satu daerah tujuan wisata utama di Indonesia yang telah mendapat perhatian dari pemerintah dalam pariwisatanya. Pariwisata adalah aktivitas perjalanan yang dilakukan oleh sementara waktu dari tempat tinggal semula ke daerah tujuan dengan alasan bukan untuk menetap atau mencari nafkah melainkan hanya untuk memenuhi rasa ingin tahu, menghabiskan waktu senggang atau libur serta tujuan-tujuan lainnya (Rumahlaiselan dan Wenas, 2018). Beragam tujuan wisata di Bali, muncul sarana pendukung dari industri pariwisata, contohnya hotel, restoran, spa, penyewaan kendaraan, jasa perjalanan wisata, wahana air, diskotik dan sebagainya. Namun dari seluruh sarana pendukung utama bisnis pariwisata terutama di Bali, adalah industri perhotelan. Mohajerani (2017) menyatakan industri hotel adalah salah satu faktor utama dari industri pariwisata. Hotel menunjang kegiatan utama dari industri pariwisata. Dalam arti luas, hotel mungkin merujuk pada segala jenis penginapan. Sedangkan dalam arti sempit, hotel adalah sebuah bangunan yang dibangun khusus untuk menyediakan penginapan bagi para pejalan dengan pelayanan makanan dan minuman (Rumahlaiselan dan Wenas, 2018).

Pada masa dewasa ini, persaingan di dunia perhotelan berada pada tahap yang sangat kompetitif. Di Bali sektor pariwisata terutama perhotelan menyumbang *Gross Domestic Product* (GDP) paling tinggi (Sihite, 2017). Oleh karena itu, peningkatan kualitas dari pelayanan dan memaksimalkan setiap operasional hotel adalah hal yang krusial dilakukan agar sebuah hotel

dapat bertahan dalam persaingan. Penggolongan hotel secara garis besar berdasarkan lokasi, terdapat dua jenis hotel yaitu *city hotel* yang terletak di pusat kota, dan *resort hotel* yang terletak di suatu daerah tertentu yang lebih mengedepankan pemandangan dan suasana yang nyaman (Rumahlaiselan dan Wenas, 2018). Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari peran sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia yang ada dalam organisasi pemerintah merupakan faktor utama dari tingkat yang terendah hingga yang tertinggi. Dalam mengelola sumber daya manusia, instansi pemerintah harus memperhatikan para karyawan yang dimilikinya. Manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar memiliki kinerja yang maksimal. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam organisasi, sehingga kinerja karyawan di dalam perusahaan harus dikelola secara baik dan benar. Dalam rangka memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan akan memberikan kinerja karyawan kepada para karyawannya (Purwanti dan Nurhayati, 2017).

Teori yang digunakan penelitian ini adalah *Goal setting theory*. *Goal setting theory* menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus

ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya (Mahennoko, 2017).

Menurut Robbins (2017) kinerja dapat menjadi hasil dari seorang individu atau dapat berupa hasil dari kerja kelompok dalam satu organisasi. Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik bagi suatu lembaga atau perusahaan. Suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk menghasilkan kinerja yang baik. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik mampu menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya yang dimiliki. Kinerja karyawan ialah suatu hasil dari kerja dalam kualitas dan kuantitas yang telah tercapai oleh karyawan saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan (Wardani, 2018). Demi tercapainya tujuan suatu perusahaan, manajemen perlu melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan (Simamora, 2017).

Hotel Paragon Seminyak merupakan sebuah perusahaan yang bergerak didalam bidang jasa perhotelan atau penyewaan jasa kamar untuk wisatawan lokal maupun internasional. Hotel Paragon Seminyak berlokasi di Jl. Batu Belig Seminyak No. 555, Kerobokan Kelod, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali. Hotel Paragon Seminyak didirikan sejak tahun 2010. Beberapa waktu lalu Hotel Paragon Seminyak pernah dinobatkan sebagai hotel terbaik di Bali dalam daftar terbaik tahunan,

menyadari sepenuhnya bahwa pelayanan terhadap konsumen akan dapat dilakukan dengan baik apabila kinerja karyawan yang tinggi sehingga tidak mengecewakan para konsumen. Perusahaan dalam hal ini Hotel Paragon Seminyak harus mampu memberikan kepuasan atas pekerjaan yang telah karyawan lakukan. Dengan demikian diharapkan dapat membentuk suatu pola hubungan baik antara para karyawan dan perusahaan dimana karyawan akan berpikir bahwa perusahaan tempat dimana mereka bekerja bisa memahami serta mengetahui kebutuhan hidup yang menjadi pemicu mengapa mereka bekerja (Rumahlaiselan dan Wenas, 2018). Adapun data tingkat okupansi di Hotel Paragon Seminyak periode tahun 2021 disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Data Tingkat Okupansi Pada
Hotel Paragon Seminyak Peirode Tahun 2021

Tahun	Jumlah Kunjungan (Orang)	Pertumbuhan (%)
Januari	259	0
Februari	235	-10,2
Maret	233	-0,9
April	211	-10,4
Mei	157	-34,4
Juni	119	-31,9
Juli	175	32,0
Agustus	201	12,9
September	210	4,3
Oktober	246	14,6
November	298	17,4
Desember	384	22,4
Total	2728	15,88
Rata-rata	227,3	1,32

Sumber: Hotel Hotel Paragon Seminyak (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa data okupansi tingkat kunjungan wisatawan ke Hotel Paragon Seminyak periode tahun 2021 adalah sebesar 2.728 orang. Pertumbuhan tingkat okupansi hotel

berfluktuasi di setiap bulannya, adapun penurunan tingkat okupansi hotel tertinggi terjadi pada bulan Mei sebesar 34,4% dan Juni sebesar 31,9%. Penurunan ini dikarenakan adanya lonjakan kasus gelombang kedua COVID-19 di Indonesia, sehingga pemerintah kembali menerapkan PPKM daerah Jawa dan Bali. Hal ini mengakibatkan banyaknya wisatawan yang harus membatalkan pemesanan tiket pada Hotel Paragon Seminyak, sehingga terjadi penurunan drastis pada bulan tersebut yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Kinerja akan dapat terwujud apabila karyawan dapat termotivasi dari iklim organisasi yang ada di tempat kerja serta dapat menumbuhkan komitmen berorganisasinya bagi perusahaan. Untuk itu Hotel Paragon Seminyak perlu memperhatikan gaya kepemimpinan agar tumbuh motivasi kerja dengan tetap menjaga iklim organisasi yang baik sehingga akan dapat tercipta hubungan yang harmonis dan bisa menciptakan kinerja para karyawannya dan dapat bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi (Larasati dan Suhermin, 2021). Motivasi kerja merupakan penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Kadarisman, 2017). Karyawan tanpa motivasi tidak akan memberikan kemajuan yang berarti bagi organisasi. Itulah sebabnya pihak yang mengelola SDM harus dapat mencermati apakah karyawan yang ada, masih termotivasi dengan baik untuk bekerja atau sudah mengalami penurunan. Motivasi kerja karyawan akan mensuplai energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja dan menyebabkan seorang karyawan mengetahui adanya tujuan organisasi yang relevan dengan tujuan pribadinya

(Utami, 2019). Dengan demikian pihak yang mengelola SDM dapat mengukur tingkat motivasi dari tiap-tiap karyawan, sehingga dapat diambil tindakan yang dirasa perlu sebelum terlambat. Keterlambatan dalam peningkatan motivasi kerja akan berdampak kurang produktifnya SDM yang ada, yang berakibat tidak tercapainya target organisasi (Bahri, 2018).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Hotel Paragon Seminyak diperoleh informasi bahwa permasalahan motivasi ditemukan pada indikator kebutuhan rasa aman (*safety-need*). Kondisi pandemi dan inflasi yang terjadi membuat Hotel Paragon Seminyak mengurangi fasilitas keamanan kerja yang diberikan kepada karyawan. Dengan demikian, Hotel Paragon Seminyak untuk sementara waktu tidak memfasilitasi karyawannya dengan fasilitas klaim pengobatan. Karyawan yang sudah dan belum memiliki BPJS diminta untuk membayar iuran BPJS secara pribadi. Di samping itu, apabila karyawan sakit maupun harus dirawat di rumah sakit, biaya perawatan dan biaya pengobatan tersebut tidak dapat diklaim ke pihak Hotel Paragon Seminyak karena karyawan dianjurkan untuk menggunakan BPJS dan membayarkannya secara pribadi.

Motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Effendy dan Fitria (2020), Eka (2021) serta Larasati dan Suhermin (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian oleh Liliana dan Kadang (2021), Novriansyah dan Al-Aziz (2021) serta Rayyan dan Paryanti (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin meningkat motivasi kerja maka kinerja karyawan akan meningkat.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021), Widjaja dan Ginanjar (2022) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang menentukan kinerja karyawan selain motivasi adalah iklim organisasi (Suharmanto, 2021). Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Gibson (2017) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Wirawan (2018) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota mengenai lingkungan internal organisasinya. Iklim organisasi merupakan suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi dalam suatu organisasi. Hubungan tersebut terjadi melalui beberapa komponen tertentu yang menciptakan interaksi antar unsur yang terkait dan berhubungan dengan kondisi kebijaksanaan dan prosedur yang diperuntukan bagi masing-masing kelompok kerja.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Hotel Paragon Seminyak diperoleh informasi bahwa permasalahan iklim organisasi ditemukan pada indikator struktur organisasi. Karyawan berpendapat bahwa kurang jelasnya struktur organisasi yang ada menyebabkan karyawan dalam bekerja dituntut untuk melakukan 2 bidang pekerjaan dalam waktu yang bersamaan namun dengan gaji yang sama. Kondisi pandemi dan inflasi ini membuat karyawan tertekan akan biaya hidup, di mana keadaan ini akan memicu tingkat emosional karyawan menjadi lebih tinggi, sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan saat menyelesaikan masalah di dalam bekerja. Adanya

permasalahan ini dikhawatirkan akan mengganggu dalam mencapai tujuan organisasi, dimana salah satu tujuannya adalah memiliki karyawan yang berkinerja baik.

Iklim organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Danayasa, dkk (2021), Nufus (2021) serta Subariyanti dan Yulianto (2021) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian oleh Suharmanto (2021) dan Suntari (2021) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmadewi dan Fauzan (2017) serta Masaunnisa (2019) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan (Masaunnisa, 2019). Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2017). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2017). Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2017). Gaya kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau

organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Hotel Paragon Seminyak diperoleh informasi bahwa permasalahan gaya kepemimpinan ditemukan pada indikator motivasi diri dan dorongan berprestasi. Hal ini tercermin dari pemimpin secara relatif kurang mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, sehingga karyawan tidak merasa terdorong untuk ikut berprestasi dalam bekerja dan karyawan tidak termotivasi untuk mengembangkan *skill* yang ada pada dirinya yang kemudian akan berdampak pada hasil kerja karyawan tidak sesuai yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Effendy dan Fitria (2020), Farida dan Fauzi (2020) serta Puti (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian oleh Rialmi, dkk (2020), Tumengkol, dkk (2020) serta Widjaja dan Ginanjar (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2017), Masaunnisa (2019) dan Tulhusnah, dkk (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk menciptakan kinerja karyawan karyawan, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang efektif dan efisien, guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan

yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Paragon Seminyak”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak?
- 2) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak.
- 2) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak.
- 3) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat, antara lain sebagai berikut:

1) Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen dan memberikan tambahan bukti empiris mengenai *goal setting theory* yang menjelaskan tentang pengaruh motivasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak serta konfirmasi konsistensi dengan penelitian sebelumnya. Terkait dengan *Goal setting theory*, dapat diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Adanya motivasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan dalam penetapan tujuan perusahaan akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan karyawan untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan perusahaan.

2) Manfaat praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan kegunaan terutama masukan dan saran kepada seluruh karyawan pada Hotel Paragon Seminyak. Bagi mahasiswa diharapkan dapat memberikan kegunaan terutama untuk menjadikan penelitian ini sebagai referensi penelitian selanjutnya terkait dengan pengaruh motivasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Grand Theory*

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2017). Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan iklim organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya (Mahennoko, 2017).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali

seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2017). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi kerja adalah kegiatan yang melibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi kerja juga merupakan subjek yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena menurut definisi pimpinan bekerja harus melalui orang lain. Seorang pimpinan juga perlu mengetahui

dan memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi (Mujiatun, 2017). Motivasi juga dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri maupun dari luar individu (Bismala *et al.*, 2017). Motivasi merupakan suatu yang menggarakan seseorang dan memberikan motivasi adalah memastikan bahwa seseorang yang diberikan motivasi bergerak kearah yang diinginkan agar tercapainya tujuan organisasi (Bahri, 2018). Motivasi kerja merupakan penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Kadarisman, 2017).

Motivasi juga merupakan segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak dan melakukan sesuatu, menyatakan suatu yang kompleks dalam suatu organisme yang menyatakan dan mengarahkan tingkah laku seseorang atau suatu perbuatan ke suatu tujuan (Lestari, 2020). Adapun motivasi adalah dorongan, rangsangan, dan pengaruh yang diberikan seseorang kepada orang lain sehingga orang yang diberikan motivasi menuruti atau melaksanakan apa yang telah dimotivasikan secara kritis, rasional, dan penuh dengan rasa tanggung jawab (Dhohiri *et al.*, 2017). Motivasi juga dapat diartikan motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek penting bagi seorang manajer karena menurut definisi manajer harus dengan dan melalui orang lain (Jufrizen, 2018)

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu hal yang dapat mempengaruhi sikap dan

prilaku seseorang sesuai dengan keinginan suatu organisasi maupun perusahaan yang nantinya akan mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2 Jenis-Jenis Motivasi

Hasibuan (2017), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain:

1) Motivasi Positif (*intensif positif*)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat.

2) Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

2.2.3 Tujuan Motivasi

Menurut Sunyoto (2017) tujuan dari motivasi antara lain:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 6) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

2.2.4 Teori-Teori Motivasi

1) Teori Kebutuhan (*Hierarki*)

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b) Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu bekerja.

c) Kebutuhan sosial, atau afiliasi (*Affiliation or acceptance Needs*)

Kebutuhan sosial, teman afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil, ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

d) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*)

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya

demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

e) *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self Actualization)*

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2) *Teori Prestasi*

Mc. Clelland's Achivement yang dikutip Hasibuan (2017) berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan-dorongan motivasi-seseorang dari situasi serta peluang yang tersedia. Energi ini akan dimanfaatkan karyawan karena didorong oleh:

- a) Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat.
- b) Harapan keberhasilan.
- c) Nilai insentif yang terlekat dengan tujuan.

Hal-hal yang memotivasi orang yakni:

- a) *Kebutuhan akan prestasi (Need for achievement)*.

Merupakan daya penggerak yang mendorong memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu *need for achievement* akan mendorong

seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuannya serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal

b) Kebutuhan akan kerja sama (*Need for affiliation*).

Kebutuhan akan kerja sama *need for affiliation* menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, *need for affiliation* ini akan merangsang gairah bekerja karyawannya.

c) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*).

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *Need for power* merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia lebih ingin berkuasa akan menimbulkan persaingan.

3) Teori motivasi *Claude S. George*

Teori motivasi *Claude S. George* yang dikutip Hasibuan (2017) menyebutkan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, diantaranya:

- a) Upah yang adil dan layak
- b) Kesempatan untuk maju/promosi
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan kerja
- e) Tempat kerja yang baik
- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) pengakuan akan prestasi.

2.2.5 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2017) ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dari segi lingkungan eksternal dan internal yang berasal dari karyawan adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Faktor internal dapat mempengaruhi pemberian motivasi kepada seseorang yang menyangkut keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat dimiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu kondisi lingkungan kerja yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab peraturan yang fleksibel.

2.2.6 Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Tangung jawab, dimana seorang pekerja memiliki tanggung jawab pribadi yang besar atas pekerjaannya
- 2) Prestasi kerja, melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya agar mendapatkan penghargaan dari suatu perusahaan
- 3) Peluang untuk maju, keinginan seorang pekerja yang mengharpkan gaji/upah yang sesuai dengan apa yang dikerjakan
- 4) Pengakuan atas kinerja, dimana seorang pekerja keinginan yang muncul untuk belajar menguasai pekerjaan dibidangnya.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2017) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisik ditujukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditujukan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.
- 3) Kebutuhan sosial, ditujukan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan, ditujukan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pemimpin terhadap prestasi kerja.
- 5) Kebutuhan perwujudan diri, ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan kedua jenis indikator motivasi tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisik ditujukan dengan pemberian imbalan berupa bonus yang diberikan oleh Hotel Paragon Seminyak kepada karyawan atas dasar pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik.

- 2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditujukan dengan adanya aturan perihal uang pesangon dan telah dimasukkan sebagai karyawan Hotel Paragon Seminyak penerima BPJS dan asuransi ketenagakerjaan.
- 3) Kebutuhan sosial, ditujukan dengan melakukan interaksi dengan karyawan lain yang diantaranya untuk diterima dalam Hotel Paragon Seminyak.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan, ditujukan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan karyawan pada Hotel Paragon Seminyak terhadap prestasi kerja, seperti kenaikan jabatan dan sertifikat penghargaan.
- 5) Kebutuhan perwujudan diri, dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh Hotel Paragon Seminyak dengan menyelenggarakan diklat.

2.3 Iklim Organisasi

2.3.1 Pengertian Iklim Organisasi



Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Gibson (2017) iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Menurut Darodjat (2017) iklim organisasi merupakan suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut Wulantika dan Koswara (2017) iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya

yang mengarah pada persepsi masing masing anggota dalam memandang organisasi.

Menurut Sunarsih (2017) iklim organisasi adalah segalanya tersedia bagi karyawan dan mempengaruhi cara karyawan melaksanakan tugas yang diberikan. Iklim organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam memproduksi barang atau jasa. Oleh karena itu, iklim organisasi diperlukan untuk tempat kerja yang baik dan sehat untuk memungkinkan karyawan merasa lebih nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Sedangkan menurut Suharsaputra (2017) iklim organisasi merupakan hal yang amat penting bagi keberhasilan suatu organisasi dan iklim suatu organisasi akan sangat berbeda dengan iklim organisasi lainnya, karena hal tersebut berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja masing- masing organisasi. Iklim organisasi juga merupakan konsep deskriptif yang berdasarkan pada persepsi lingkungan sosial anggota organisasi.

Iklim organisasi adalah orientasi perseptual umum seseorang terhadap lingkungan sosial kerjanya atau dapat dikatakan sebagai kesan–kesan menyeluruh yang bersifat subyektif dari seseorang tentang organisasinya atau tempat dimana ia bekerja (Lisdayanti, 2017). Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2017) iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim

organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku mereka dan bentuk kerjasama karyawan untuk pencapaian tujuan bersama didalam perusahaan.

2.3.2 Pendekatan Iklim Organisasi

Toulson dan Smith (2017) membagi iklim organisasi dalam tiga pendekatan, yaitu:

1) Pengukuran Ganda – Pendekatan Organisasi (*Multiple Measurement – Organizational Approach*)

Pendekatan ini memandang bahwa iklim organisasi adalah serangkaian karakteristik deskriptif dari organisasi yang mempunyai tiga sifat, yaitu: relatif tetap selama periode tertentu, berbeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya, serta mempengaruhi perilaku orang yang berada dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi adalah ukuran, struktur, kompleksitas sistem, gaya kepemimpinan, dan arah tujuan organisasi.

2) Pengukuran Persepsi – Pendekatan Atribut Organisasi (*Perceptual Measurement – Organizational Attribute Approach*)

Pendekatan ini juga memandang iklim organisasi sebagai atribut

organisasi, tetapi pendekatan ini lebih menekankan penggunaan pengukuran persepsi daripada pengukuran secara obyektif seperti ukuran dan struktur organisasi.

3) Pengukuran Persepsi-Pendekatan Individu (*Perseptual Measurement-Individual Approach*)

Pendekatan ini memandang iklim sebagai serangkaian ringkasan atau persepsi global yang mencerminkan sebuah interaksi antara kejadian yang nyata dalam organisasi dan persepsi terhadap kejadian tersebut. Pendekatan ini menekankan pada atribut organisasi yang nyata ke sebuah ringkasan dari persepsi individu. Dengan pendekatan ini, variabel intervensi yang disebabkan oleh kejadian-kejadian baik yang dialami oleh individu maupun organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu-individu tersebut. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat berlaku sebagai variabel bebas maupun terikat.

2.3.3 Aspek-Aspek Iklim Organisasi

Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Lussier (2017) menyatakan bahwa aspek iklim organisasi meliputi:

- 1) Peraturan dan prosedur yang terstruktur merupakan tingkat kejelasan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab serta nilai-nilai organisasi, merupakan hal penting yang harus diketahui oleh karyawan, agar mereka memahami apa yang sesungguhnya diharapkan organisasi dari mereka, dengan begitu karyawan mampu memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

- 2) Pengawasan merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh karyawan dalam organisasi tersebut. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan diterima dengan baik oleh karyawan dari pimpinan.
- 3) Penghargaan merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan dalam bekerja. Karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya.
- 4) Hubungan dengan rekan kerja, berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal dan kelompok sosial informal, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja.
- 5) Dukungan pimpinan, berkaitan dengan dukungan pimpinan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara pimpinan dan karyawan.
- 6) Komitmen karyawan, berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal.
- 7) Kepercayaan pimpinan pada karyawan, berkaitan dengan kepercayaan pimpinan dalam memberikan kesempatan karyawan untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas yang ditujukan sebagai tantangan karyawan dalam bekerja.

2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Anarogo dan Widiyanti (2017) mengemukakan penadangan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah etos kerja,

disiplin kerja kepuasan, komunikasi dan stress serta konflik dalam organisasi. Hal ini diperjelas oleh Lussier (2017), bahwa untuk mengatur iklim organisasi dapat dilihat melalui perbedaan antara iklim yang ada dan iklim yang diharapkan. Adapun 7 faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:

- 1) Konformitas, apabila dalam suatu organisasi banyak sekali memiliki aturan yang harus dituruti oleh para pekerja padahal aturan tersebut tidak ada relevansinya atau hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Tanggung jawab, apabila setiap keputusan yang diambil dalam suatu organisasi dilakukan oleh pimpinan maka organisasi tersebut dikatakan mempunyai iklim organisasi yang rendah, karena pada dasarnya bahwa tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam organisasi.
- 3) Imbalan, setiap kegiatan yang dilakukan dan mendapatkan hasil atau prestasi yang baik tidak mendapatkan penghargaan apapun dari pihak perusahaan sebaliknya jika dilakukan kesalahan maka para karyawan diberi hukuman yang berat, iklim kerja yang demikian iklim kerja dengan imbalan yang rendah.
- 4) Semangat kelompok, apabila dalam organisasi orang – orang saling mencurigai dan sulit untuk mempercayai dan tidak ada perasaan kelompok maka iklim kerja yang demikian disebut dengan semangat kerja yang rendah.
- 5) Kejelasan, suatu organisasi memiliki prosedur kerja yang tidak jelas, orang-orang merasa tidak mengetahui dengan pasti yang mana tanggung jawab dan wewenangnya.
- 6) Standar, ketentuan yang ditetapkan tentang mutu dari hasil kerja yang dikerjakan oleh para anggota.

- 7) Kepemimpinan, untuk menciptakan suatu organisasi efektif perlu adanya iklim organisasi yang meliputi harapan karyawan yang tinggi, sikap yang positif, kurikulum terorganisir, dan system reward dan intensif karyawan.

2.3.5 Indikator Iklim Organisasi

Menurut Litwin and Stringer (2017) iklim organisasi dapat diukur dengan sembilan (9) dimensi yaitu:

- 1) Struktur, yakni karyawan mempersepsikan dirinya mengetahui aturan, peraturan, prosedur yang ada serta birokrasi tertentu dalam organisasi.
- 2) Tanggung jawab, yakni karyawan mempersepsikan dirinya menjadi seorang pimpinan dalam melakukan pekerjaannya sendiri, tanpa perlu meninjau ulang keputusan yang diambilnya.
- 3) Penghargaan, yakni karyawan mempersepsikan sebuah penghargaan yang diterima adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan dengan baik.
- 4) Kehangatan, yakni karyawan melihat keseluruhan persahabatan yang terbentuk dari interaksi kelompok sosial secara informal di dalam organisasi.
- 5) Dukungan, yakni karyawan melihat pemberian bantuan yang dilakukan berdasarkan pada hubungan timbal balik antara atasan dengan bawahan.
- 6) Standar, yakni karyawan melihat standar kinerja yang dinyatakan secara implisit dan eksplisit dalam organisasi.
- 7) Konflik yakni karyawan melihat sebuah konflik terjadi karena adanya perbedaan pendapat dari masing-masing anggota di dalam organisasi.
- 8) Risiko yakni karyawan melihat resiko kerja dapat terjadi di dalam organisasi. Salah satu penyebab terlihat pada jenis pekerjaannya. Jenis pekerjaan tersebut mempengaruhi besar kecilnya risiko yang di dapat.
- 9) Identitas, yakni karyawan melihat dirinya merasa memiliki perusahaan

sertamenjadi anggota dalam sebuah tim kerja.

Sedangkan Menurut Wirawan (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi adalah sebagai berikut:

1) Struktur

Struktur mereflesikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka, terdiri atas peran yang jelas dalam pekerjaan.

2) Standar – Standar

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik, terdiri atas derajat kebanggaan pada perusahaan dan pekerjaan dan refleksi perasan karyawan.

3) Tanggung Jawab

Mereflesikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi pimpinan diri sendiri dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain, terdiri atas kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) Pengakuan

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, indicator pengakuan terdiri atas imbalan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

5) Dukungan

Mereflesikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja, terdiri atas hubungan dengan rekan kerja yang lain dan hubungan dengan atasan.

Berdasarkan kedua jenis indikator iklim organisasi tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang

dikemukakan oleh Wirawan (2017). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Struktur, yakni adanya peran yang jelas dalam pekerjaan dan tanggungjawab pekerjaan pada Hotel Paragon Seminyak.
- 2) Standar-standar yakni, mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan Hotel Paragon Seminyak dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.
- 3) Tanggung jawab, yakni merefleksikan perasaan karyawan Hotel Paragon Seminyak atas kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Pengakuan, yakni perasaan karyawan Hotel Paragon Seminyak atas imbalan atau upah yang diterima setelah menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Dukungan, yakni merefleksikan perasaan karyawan Hotel Paragon Seminyak atas hubungan dengan rekan kerja yang lain dan hubungan dengan atasan.

2.4 Gaya Kepemimpinan

2.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kartono (2017) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan. Sedangkan menurut Sutrisno (2017) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin.

Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Arep & Tanjung (2017) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.

Robbins (2017) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Menurut Tjiptono (2017) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Guritno, dkk, 2017).

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2017). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2017). Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi,

2017). Gaya Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Wirawan, 2017).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik. Seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula. Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja.

2.4.2 Fungsi Kepemimpinan

Nawawi (2017) menyebutkan fungsi kepemimpinan memiliki 2 dimensi yaitu:

- 1) Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan suatu tindakan yang terlihat pada tanggapan orang-orang atau karyawan yang dipimpinnya.
- 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi yang dijabarkan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan pemimpin.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut, menurut Nawawi (2017) secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan:

1) Fungsi Instruktif

Pemimpin yang bertugas atau berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah),

bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan apabila pemimpin perlu bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi, pemimpin berusaha untuk mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tugas pokok dan posisi masing-masing.

4) Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan atau melimpahkan suatu wewenang dalam mengambil keputusan.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah seorang pemimpin harus dapat mengatur anggotanya secara terarah dan efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

2.4.3 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Nawawi (2017) jenis-jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

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

2) Gaya kepemimpinan demokratis

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

3) Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

2.4.4 Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Widyaningrum (2019) faktor-faktor gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kepribadian (*personality*) yakni pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Karakteristik yakni harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- 3) Kebutuhan tugas yakni setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.

- 4) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan yakni seorang pemimpin yang memiliki masa kerja yang cukup dapat memberikan sebuah gaya kepemimpinan yang baik bagi para karyawan. Seorang pemimpin yang memiliki kompetensi yang tinggi dapat menyesuaikan apa yang ia lakukan dengan harapan karyawan atau bawahan yang berada pada jajaran kepemimpinannya.

2.4.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017) gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai dan dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan. Setiap keputusan yang diambil, haruslah sudah mempertimbangkan sebab dan akibat sehingga tidak terjadi salah dalam pengambilan keputusan.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang dapat mengakibatkan seorang karyawan untuk menggerakkan kemampuan (dalam bentuk keahlian maupun keterampilan, tenaga dan waktu) untuk melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjalankan kewajiban dalam rangka proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi harus dimiliki oleh setiap manusia dimuka bumi terutama oleh seorang pemimpin. Kemampuan komunikasi adalah

kecakapan atau kesanggupan dalam penyampaian pesan, pikiran, ide kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, baik secara langsung lisan maupun tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk dapat membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan dapat menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk dalam hal memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada biasa, tegas hingga mengancam. Tujuan memberitahu dengan nada yang bervariasi ini adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik dan tepat.

5) Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab kepada para karyawan. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban dalam hal menanggung, memikul jawab dan menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibat yang akan diterima.

6) Kemampuan mengendalikan emosional

Dalam memimpin sebuah organisasi atau karyawan, harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosi. Emosi yang tidak stabil akan memengaruhi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan.

Sedangkan Menurut Handoko (2017) indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan (*intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2) Kedewasaan

Sosial dan hubungan yang luas (*social maturity and breadth*). Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intristik.

4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi terhadap bawahannya.

Berdasarkan kedua jenis indikator gaya kepemimpinan tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Handoko (2017). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan (*intelligence*), yakni pemimpin Hotel Paragon Seminyak

mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari karyawannya, tetapi tidak sangat berbeda.

2) Kedewasaan, yakni pemimpin Hotel Paragon Seminyak cenderung

mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi, yakni pemimpin Hotel Paragon Seminyak secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intristik.
- 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi, yakni pemimpin Hotel Paragon Seminyak yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi terhadap bawahannya.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). 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 perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Afandi, 2018). Kinerja diartikan sebagai manajemen untuk membuat hubungan dan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja berkaitan dengan kebutuhan organisasi, pimpinan, dan karyawan. Istilah kinerja sering disamakan dengan istilah-istilah lainnya yang mempunyai arti mirip dengan kinerja seperti prestasi kerja, *performance*, produktivitas, *proficiency merit*, *effort*, *job performance*, inisiatif, loyalitas, potensi kepemimpinan, dan moral kerja. Kinerja juga merupakan hasil fungsi kegiatan atau pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai suatu tujuan dalam periode waktu tertentu (Handoko, *et al.*, 2020).

Menurut Wirawan (2017) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu

profesi dalam waktu tertentu. Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil (Wibowo, 2017). Kinerja merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang telah dibebankan kepada seorang pekerja tersebut oleh pimpinannya berdasarkan perannya (Jufrizen, 2017). Kinerja merupakan hasil dari anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi yang lebih baik (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Kinerja adalah suatu ilmu untuk menerapkan konsep manajemen guna mewujudkan visi dan misi organisasi dengan mempergunakan sumber daya manusia untuk melaksanakan kegiatan organisasi secara maksimal. Setiap organisasi harus dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat menumbuhkan dan mengembangkan potensi yang ada pada dirinya (Daulay & Kurnia, 2021). Adapun sistem manajemen kinerja merupakan satu sistem yang diterapkan oleh organisasi untuk memastikan tujuan perusahaan yang tertuang dalam visi, misi, dan rencana strategi organisasi tercapai dengan efektif dan efisien (Zainal, 2017). Kinerja dalam suatu organisasi yaitu sangat penting dilakukan bagi perusahaan agar perusahaan mampu berjalan dengan baik (Hasibuan, 2017). Manajemen kinerja ialah seperangkat proses atas sebuah proses yang berkaitan dengan apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara untuk mencapainya, dan mengatur sumber daya manusia yang tersedia agar peluang untuk mencapai tujuan lebih besar terbuka. Kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi (Robbin, 2017).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan proses dimana seorang karyawan atau pekerja sesuai dengan perencanaan organisasi yang telah ditetapkan perusahaan dan tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

2.5.2 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani melakukan pengambilan dan pertanggung jawaban risiko yang dihadapi
- 3) Mempunyai tujuan yang nyata
- 4) Mempunyai rencana kerja yang secara keseluruhan dan berjuan untuk mewujudkan tujuannya
- 5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang nyata dalam semua aktivitas kerja yang dijalankannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk mewujudkan rencana yang sudah diprogramkan

2.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2017), tujuan penilaian kinerja secara umum yaitu:

- 1) Melakukan peninjauan ulang terhadap kinerja karyawan di masa lalu.
- 2) Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai suatu pekerjaan.
- 3) Mengidentifikasi kemampuan organisasi.
- 4) Menganalisa kemampuan karyawan secara individual.
- 5) Menyusun sasaran di masa mendatang.
- 6) Melihat prestasi kinerja karyawan secara realistis.

- 7) Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
- 8) Mendapatkan data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
- 9) Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
- 10) Memungkinkan manajemen melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif maupun secara langsung dengan karyawan.

2.5.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2017) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus dan penghargaan.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.5.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathias dan Jackson (2017) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam organisasi tersebut.

2) Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)

Perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.

3) Waktu Kerja (*Time of Work*)

Kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau layanan yang menjadi tanggung jawabnya.

4) Kerja Sama dengan Rekan Kerja (*Teamwork*)

Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan

Sedangkan Menurut Lewa dan Subowo (2017) kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memelihara dan mempergunakan alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat dilihat dari volume keluaran (*output*), target kerja dalam kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (*lembur*).

3) Pengetahuan

Kemampuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai suatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.

4) Keandalan

Pengukuran dari segi keandalan seseorang atau keandalan dalam melaksanakan tugas.

5) Kerjasama

Kemampuan dalam hubungan sesama karyawan dalam menangani pekerjaan.

Berdasarkan kedua jenis indikator kinerja karyawan tersebut, indikator yang cocok digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Lewa dan Subowo (2017). Keterkaitan masing-masing indikator dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja yakni karyawan Hotel Paragon Seminyak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, terampil dan rapi.

2) Kuantitas kerja yakni karyawan Hotel Paragon Seminyak mampu mencapai target yang di berikan oleh pimpinan.

- 3) Pengetahuan yakni karyawan Hotel Paragon Seminyak memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.
- 4) Keandalan yakni karyawan Hotel Paragon Seminyak handal dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.
- 5) Kerjasama yakni karyawan Hotel Paragon Seminyak mampu membina kerjasama dengan baik terhadap rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh motivasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Paragon Seminyak. Adapun penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Eka (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hidayat (2021) meneliti tentang Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah

analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Larasati dan Suhermin (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Liliana dan Kadang (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Godrej Indonesia di Jakarta Timur. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Godrej Indonesia di Jakarta Timur. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Novriansyah dan Al-Aziz (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Semagi Muara Bungo. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Rayyan dan Paryanti (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Widjaja dan Ginanjar (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik

analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Rahmadewi dan Fauzan (2017) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Masaunnisa (2019) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada BPR Kota dan Kabupaten Magelang). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan iklim

organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Danayasa, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KSP Bayu Merta Sari di Gianyar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP Bayu Merta Sari di Gianyar. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Nufus (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart di Bintaro. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Subariyanti dan Yulianto (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. ABS Jakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap di PT. ABS Jakarta. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Suharmanto (2021) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Suntari (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pusdiklat Badan Pusat Statistik Jakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Haryanto (2017) meneliti tentang Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Effendy dan Fitria (2020) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Realty, Tbk). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan

persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Farida dan Fauzi (2020) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Puti (2020) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Seorang Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indah Poncan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Rialmi, dkk (2020) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Inter Supra Jakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya

dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Tulhusnah, dkk (2020) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Tumengkol, dkk (2020) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, *mapping* penelitian sebelumnya disajikan pada Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Sebelumnya

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil
		MO	IO	GK	KK	
1	Eka (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan.
2	Hidayat (2021) meneliti tentang Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia.
3	Larasati dan Suhermin (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Liliana dan Kadang (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Godrej Indonesia di Jakarta Timur.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Godrej Indonesia di Jakarta Timur.
5	Novriansyah dan Al-Aziz (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Semagi Muara Bungo.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil
		MO	IO	GK	KK	
6	Rayyan dan Paryanti (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Widjaja dan Ginanjar (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	Rahmadewi dan Fauzan (2017) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak.		√		√	Rahmadewi dan Fauzan (2017) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak).
9	Masaunnisa (2019) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan BPR Kota dan Kabupaten Magelang.		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi dan <i>reward</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
10	Danayasa, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil
		MO	IO	GK	KK	
11	Nufus (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart di Bintaro.		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Subariyanti dan Yulianto (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. ABS Jakarta.		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap di PT. ABS Jakarta.
13	Suharmanto (2021) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Suntari (2021) meneliti Pengaruh Iklim Organisasi Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan		√		√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15	Haryanto (2017) meneliti Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta.			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
16	Effendy dan Fitria (2020) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil
		MO	IO	GK	KK	
	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Realty, Tbk).					signifikan terhadap kinerja karyawan.
17	Farida dan Fauzi (2020) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat.			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
18	Puti (2020) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Seorang Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indah Poncan.			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Rialmi, dkk (2020) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Inter Supra Jakarta.			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Tulhusnah, dkk (2020) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Abdurachman Saleh Situbondo.			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
21	Tumengkol, dkk (2020) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus).			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.