

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu hal yang dapat mendorong perkembangan ekonomi di Indonesia terdapat pada sektor pariwisatanya. Pariwisata di Indonesia menjadi industri yang sangat dipercaya dalam hal penerimaan keuangan negara dan dalam pembangunan nasional, ini disebabkan karena pariwisata mampu meningkatkan pendapatan nasional, daerah serta devisa negara. Indonesia memiliki potensi alam yang luar biasa, seperti garis pantang yang cukup panjang, berbagai macam gunung, budaya, suku dan kekayaan kuliner yang dapat menjadi asset dalam hal pengembangan pariwisata nasional. Wilayah Indonesia terdiri dari laut, daratan dan pegunungan yang mampu menjadi modal untuk mengembangkan berbagai macam daya tarik wisata di Indonesia. Indonesia memiliki berbagai macam jenis daya tarik wisata yang sudah mendunia. Hal yang menyebabkan Indonesia menjadi daerah pariwisata yang cukup diminati oleh wisatawan dikarenakan wilayah Indonesia merupakan wilayah yang strategis, terdapat banyak pulau dan berbagai macam suku, adat, budaya, keberagaman inilah yang dapat menarik minat wisatawan untuk melakukan perjalanan wisata ke Indonesia.

Menurut data dari BPS (2023), memasuki bulan ketiga pada tahun 2023 kunjungan wisatawan mancanegara yang melakukan kunjungan wisata ke Indonesia mencapai 809,96 ribu kunjungan. Jumlah ini meningkat sebesar 15,39% dibandingkan dengan bulan sebelumnya yaitu bulan Februari 2023 (month-to-month) dan 470,37% dibandingkan dengan bulan yang sama pada tahun lalu (year-on-year). Hal ini membuktikan bahwa sektor pariwisata di Indonesia masih berlanjut dan akan terus

berlanjut. Wisatawan mancanegara (wisman) yang berkunjung ke Indonesia pada bulan Maret tahun 2023 di dominasi oleh wisatawan yang berasal dari Malaysia sebesar 15,39%, Singapura sebesar 13,74% dan juga Australia sebesar 11,87%. Jika dilihat secara kumulatif, kunjungan wisatawan mancanegara pada bulan Januari hingga Maret 2023 meningkat sebesar 508,87% dibandingkan dengan bulan yang sama pada tahun sebelumnya. Terkait dengan dunia pariwisata di Indonesia, Bali tidak akan mungkin terlupakan.

Pulau Bali adalah salah satu pulau yang dikenal dari penjuru belahan dunia karena keindahan alam dan keberagaman budayanya. Bali merupakan salah satu destinasi wisata yang paling terkenal dan digemari di dunia. Hal ini dikarenakan Bali memiliki berbagai macam objek wisata yang indah dan eksotik. Berbagai macam destinasi wisata bisa didapatkan di Bali, salah satu yang paling menonjol adalah keindahan alam Bali. Alam Bali sudah tidak diragukan lagi keindahannya. Banyak wisatawan baik dari luar maupun dalam negeri terpesona melihat alam Bali yang begitu cantik. Mulai dari pantai, pegunungan, perbukitan danau, hutan, dan panorama alam yang masih asri menjadi modal besar untuk mengembangkan pariwisata Indonesia khususnya di Bali. Selain memiliki keindahan alam, Bali dijadikan tempat wisata yang paling digemari karena Bali memiliki keunikan pada budaya dan keagamaannya. Tidak hanya keindahan alamnya saja, namun Bali juga dikenal dengan keramahan masyarakatnya. Bali merupakan salah satu daerah penyumbang devisa terbesar di Indonesia.

Bali memiliki karakteristik yang berbeda dalam hal meningkatkan pembangunan daerah, perekonomian di Bali didukung oleh keunggulan sektor pariwisatanya. Bali memiliki kekayaan alam dan budaya yang banyak dan ini

sangat berpotensi dalam mendukung adanya pembangunan pariwisata berkelanjutan. Keindahan alam Bali dan budaya yang sangat beragam mendukung Pariwisata merupakan salah satu yang menjadi sektor penting dalam pendapatan di Indonesia dan khususnya di Bali. Pariwisata memiliki peranan yang cukup penting dalam hal penerima devisa, dan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi salah satunya dapat mengurangi jumlah pengangguran serta meningkatkan produktivitas suatu negara. Dengan meningkatnya arus pariwisata, dapat memberikan hasil ekonomi yang cukup positif bagi perekonomian bangsa, terutama pada produk domestik bruto atau PDB.

Dibawah ini terdapat eksplorasi data kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali selama 12 bulan terakhir:

Tabel 1.1  
Kumulatif Kedatangan Wisman yang Datang Langsung Ke Bali pada Bulan Januari sampai Maret 2023 dan Januari Sampai Maret 2022

No.	Kebangsaan	Wisman Maret 2023				Wisman Februari 2023	Wisman Maret 2022	Perubahan	
		Bandara	Pelabuhan Laut	Total	Persentase (%)			Wisman Maret 23 Thd Februari 23 (%)	Wisman Maret 23 Thd Maret 22 (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	AUSTRALIA	88.207	1.576	89.783	24,21	79.100	2.327	13,51	3.758,32
2	INDIA	28.167	0	28.167	7,60	28.011	200	0,56	13.983,50
3	SINGAPURA	20.997	6	21.003	5,66	12.398	1.012	69,41	1.975,40
4	INGGRIS	19.626	1.149	20.775	5,60	14.234	1.173	45,95	1.671,10
5	AMERIKA SERIKAT	19.966	394	20.360	5,49	14.644	1.276	39,03	1.495,61
6	MALAYSIA	16.278	8	16.286	4,39	17.040	458	-4,42	3.455,90
7	JERMAN	14.761	207	14.968	4,04	10.348	1.186	44,65	1.162,06
8	RUSIA	14.186	0	14.186	3,83	17.338	489	-18,18	2.801,02
9	KOREA SELATAN	13.536	0	13.536	3,65	15.655	304	-13,54	4.352,63
10	TIONGKOK	12.653	5	12.658	3,41	7.895	88	60,33	14.284,09
11	Lainnya	118.713	397	119.110	32,12	106.960	6.107	11,36	1.850,38
<b>Jumlah</b>		<b>367.090</b>	<b>3.742</b>	<b>370.832</b>	<b>100,00</b>	<b>323.623</b>	<b>14.620</b>	<b>14,59</b>	<b>2.436,47</b>

Sumber: bali.bps.go.id (2023)

Pada bulan Maret tahun 2023, Badan Pusat Statistik atau BPS mengemukakan data yang berupa angka-angka terkini yang cukup baik yang berhubungan dengan

kunjungan wisatawan ke Bali. Total kunjungan dapat dilihat tercatat sebanyak 370.832 selama bulan Januari sampai dengan Maret tahun 2023. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat peningkatan yang signifikan sebesar 14,59% jika dibandingkan dengan bulan Februari tahun 2023. Pada tanggal 5 Juni tahun 2023, BPS Kembali memaparkan data terkini sehubungan dengan kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali. Menurut data tersebut, pada bulan April 2023, terdapat 411.510 turis mancanegara yang berlibur ke Bali, dari data tersebut menunjukkan adanya peningkatan sebesar 11,01% dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Saat ini, pengembangan pariwisata industrinya sangat pesat, dapat dilihat dari pesatnya pertumbuhan jumlah sarana dan prasarana wisata di seluruh Indonesia. Berdasarkan kajian statistik pariwisata nasional (bps.go.id, 2023), jumlah wisatawan domestik dan mancanegara meningkat secara signifikan, rata-rata 3,4% per tahun dan diharapkan kedepannya menjadi 20 juta (dua puluh juta) atau bahkan lebih wisatawan. Dengan adanya wisatawan baik internasional maupun domestik yang berkunjung ke Bali, maka sangat diperlukan sektor-sektor yang menunjang sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan, kenyamanan wisatawan dan juga keamanannya. Bali merupakan salah satu tujuan wisata yang paling menakjubkan di Indonesia bahkan di dunia. Dengan pesona dan juga potensi yang dimilikinya, Pulau Bali memang layak menjadi salah satu destinasi wisata terbaik di Indonesia bahkan di dunia. Sektor-sektor yang dimaksud tersebut seperti pada akomodasi restoran dan penginapan. Hotel sebagai salah satu yang memiliki peranan penting dalam dunia pariwisata.

Hotel merupakan salah satu usaha komersial yang memberikan pelayanan akomodasi, makanan, minuman, fasilitas, transportasi dan jasa lainnya. Industri

perhotelan merupakan industri jasa yang menggabungkan antara produk dan juga layanan, desain bangunan, interior dan eksterior kamar hunian, restoran serta hidangan yang dijual. Hotel menjadi tempat tinggal sementara bagi wisatawan yang datang dari luar daerah. Oleh karena itu, hotel harus dibuat nyaman mungkin untuk memastikan wisatawan nyaman berada di hotel tersebut. Di Bali ada berbagai macam pilihan hotel yang dapat dikunjungi wisatawan. Mulai dari resort, regular hotel, hotel resort, home stay dan juga privat villa. Dengan banyaknya pilihan hotel yang disediakan di Bali, maka wisatawan dapat memilih hotel mana yang ingin ditempati untuk sekedar melepas penat sehabis melakukan perjalanan wisata atau untuk menikmati fasilitas hotel yang diberikan. Di Bali terdapat banyak hotel yang dapat dinikmati mulai dari pemandangan hingga fasilitas yang disediakan. Mulai dari resort yang berada di area pegunungan hingga yang berada di pesisir pantai. Berikut ini terdapat data yang menunjukkan tingkat hunian hotel yang ada di Bali tahun 2022 dan 2023.

Tabel 1.2

Data tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel di Bali tahun 2022

Kelas Hotel	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Sept	Oktober	Nov	Des
Bintang	20.75	12.12	24.21	20.81	37.50	39.71	37.29	37.98	54.04	50.59	52.48	59.81
Bintang 5	21.83	14.28	20.74	18.19	39.24	39.44	37.88	36.43	43.12	43.92	47.58	50.69
Bintang 4	18.46	18.31	19.86	16.83	34.39	34.48	37.28	39.49	39.94	43.66	46.98	51.05
Bintang 3	22.66	18.21	18.51	16.69	29.71	40.42	34.28	44.40	45.25	39.17	44.12	48.01
Bintang 2	19.53	28.90	34.12	31.72	47.57	52.69	47.96	56.37	53.99	58.98	58.33	59.53
Bintang 1	20.71	14.86	21.90	18.98	37.35	38.77	37.52	38.37	46.45	46.28	48.91	53.75
Seluruh Kelas												

Sumber: Survei Hotel Bulanan (VHTS), BPS Provinsi Bali

Dilihat dari data yang dijabarkan diatas, dapat dilihat terjadi perubahan yang cukup signifikan pada tahun 2022 mengenai tingkat hunian kamar hotel di Bali. Kenaikan angka hunian tersebut dapat dilihat dari bulan januari, tingkat hunian hotel di bali diangka kurang lebih 20%, sedangkan pada akhir tahun pada bulan

Desember terjadi kenaikan yang cukup signifikan yaitu sebesar 45% sampai dengan 60%.

Tabel 1.3

Data Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel di Bali tahun 2023

Kelas Hotel	Januari	Februari	Maret	April	Mei
Bintang	44.81	36.22	41.10	45.04	44.18
Bintang 5	49.14	41.91	39.99	45.07	53.33
Bintang 4	46.02	44.65	38.62	42.77	43.17
Bintang 3	35.12	38.84	34.79	36.60	35.18
Bintang 2	42.07	48.72	53.55	56.74	53.70
Bintang 1	46.16	41.22	40.01	44.31	47.30
Seluruh Kelas					
Sumber: Survei Hotel Bulanan (VHTS), BPS Provinsi Bali					

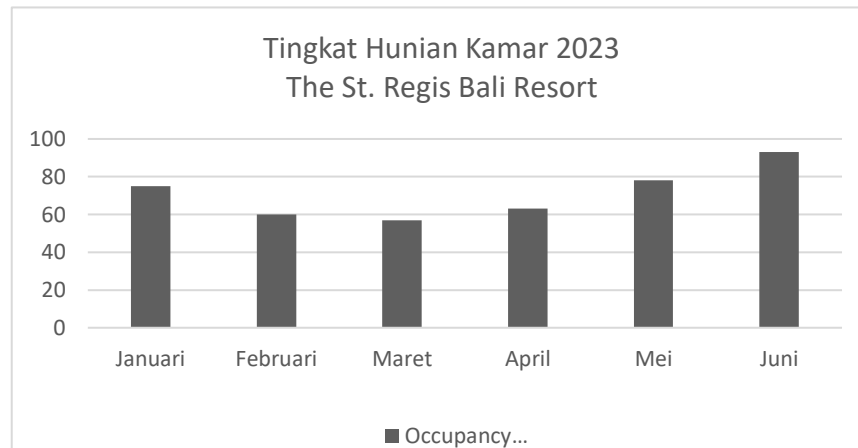
Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Bali, tingkat penghunian kamar (TPK) hotel berbintang pada bulan Maret tahun 2023 tercatat sebanyak 40,01%, turun sebanyak 1,21 poin jika dibandingkan dengan bulan sebelumnya yaitu pada bulan Februari tahun 2023. Jika dibandingkan dengan tingkat hunian kamar pada bulan Maret tahun 2022 yang mencapai 21,90%, tingkat hunian kamar pada bulan Maret tahun 2023 tercatat naik sebanyak 18,11 poin. Sementara itu, tingkat hunian kamar hotel non bintang tercatat sebesar 25,31 persen, naik 1,14 poin dibandingkan dengan bulan februari tahun 2023. Terdapat banyak sekali jenis dan pilihan hotel di Bali, seperti hotel non bintang, bintang 1,2,3,4 dan 5. Salah satu hotel bintang 5 yang berada di Kawasan Pariwisata Nusa Dua adalah The St. Regis Bali Resort.

The St. Regis Bali Resort merupakan salah satu luxury resort bintang 5 yang ada di Bali. The St. Regis pertama kali dibangun di New York oleh John W Marriott dan istrinya Alice Marriott. Di Bali, The St. Regis Bali Resort terletak di Kawasan Pariwisata Nusa Dua, Nusa Dua, Kecamatan Kuta Selatan, Badung, Bali. Adapun

konsep dari The St. Regis Bali Resort ini adalah Nyegara Gunung, yang berarti perjalanan suci dari gunung ke laut. Konsep tersebut diterapkan mulai dari lobby hotel yang bertema gunung sampai ke bagian lain yang merupakan pantai pribadi yang menjadi perwujudan lautan. Hotel mewah bintang 5 ini memiliki 124 suite dan villa. Selain itu, ada beberapa fasilitas juga, diantaranya adalah bermain kayak, selancar angin, diving, snorkeling jetsky, parasailing, banana boat hingga memancing. Para tamu hotel juga bisa berenang di lagoon air asin, duduk santai di tepi kolam bahkan menikmati Jacuzzi. St. Regis Bali memiliki 4 restaurant dan 2 bar. Adapun 4 restaurant tersebut adalah Boneka Restaurant, Kayu Puti restaurant, Dulang restaurant dan juga Gourmand Deli Restaurnt. Selain itu, ada 2 bar yang dimiliki oleh St. Regis yaitu ada St. Regis Bar dan Vista Bar. St. Regis juga memiliki 1 spa yaitu Iridium Spa.

The. St Regis juga merupakan salah satu tempat yang ramah bagi anak-anak dikarenakan memiliki tempat bermain serta belajar khusus anak-anak yang biasa disebut dengan *Children Learning Center (CLC)*. Terdapat pula *Hammock Garden*, dimana tamu biasa sepuasnya bermain hammock maupun permainan lainnya ditaman yang cukup luas tersebut. Selain itu, terdapat Amphi Teatre juga bagi tamu yang ingin menikmati tontonan dengan pengalaman yang berbeda. Hal yang menunjang keberhasilan dalam sebuah perusahaan contohnya pada St Regis ini salah satunya adalah peran karyawan yang bekerja disana. Karyawan yang bekerja disana biasanya disebut "Hosts". Dibawah ini terdapat data kunjungan atau jumlah kamar yang terisi periode bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023.

Gambar 1.1  
Occupancy Hotel pada The St. Regis Bali Resort  
Periode Januari sampai Juni Tahun 2023



Dapat dilihat dari diagram occupancy hotel diatas, pada bulan Januari occupancy hotel berada disekitaran 70% sampai dengan 80%. Pada bulan Februari occupancy hotel sedikit menurun diangka 60%. Pada bulan Maret terlihat occupancy hotel masih terus turun diangka 50% sampai dengan 60%. Namun, mulai dari bulan April sampai dengan bulan Juni tahun 2023, occupancy hotel terus mengalami peningkatan hingga di angkat 90% sampai dengan 100%. Dengan angka tersebut, The St. Regis Bali Resort harus memberikan pelayanan yang terbaik. Pelayanan yang baik datang dari kualitas karyawan yang baik pula.

Dengan kualitas karyawan yang baik maka segala pelayanan yang diberikan juga akan semakin baik. Tidak dipungkiri, segala hal yang berhubungan dengan sebuah perusahaan pasti memiliki masalahnya sendiri. Contohnya pada St. Regis kali ini, permasalahan yang terjadi yaitu tentang pelayanan yang diberikan. terdapat berbagai macam masalah yang dihadapi dikarenakan keinginan tamu yang berbeda-beda. Masalah yang dihadapi mulai dari masalah pelayanan, fasilitas dan lain sebagainya. Berikut ada beberapa masalah yang dihadapi oleh St. Regis periode



waktu bulan April sampai dengan bulan Juni 2023. Salah satu masalah yang ada pada Juni yaitu mengenai kesalahan informasi yang diberikan oleh Butler kepada tamu. Tamu datang lebih awal untuk check in dari jadwal sebelumnya yang sudah ditentukan. Butler memberi informasi bahwa tamu tersebut sudah bisa mendapatkan breakfast pada tanggal dia check in tersebut, padahal seharusnya tamu tersebut baru bisa mendapatkan breakfast sehari setelah tamu tersebut check in. Ini merupakan murni kesalahan yang dilakukan oleh butler tersebut. (Lampiran 1).

Selain itu, pada bulan Juli terjadi kurangnya kerja sama antara pihak restaurant dengan butler yang bekerja pada hari itu. Tamu membeli beberapa menu di restaurant tersebut dan ingin dibawa ke kamar untuk dimakan bersama keluarganya di kamar. Pihak restaurant memberi informasi kepada butler untuk mengambil makanan yang dipesan oleh tamu tersebut. Sampai beberapa menit berlalu, pihak butler tidak ada yang datang untuk menunggu makanan tersebut dibuat, karena jika pihak butler tidak ada yang datang maka makanan tersebut tidak akan dibuat. Sehingga pengiriman makanan dari restaurant ke kamar tamu menjadi terlambat beberapa menit. Ini merupakan salah satu faktor dari kurangnya kerja sama antar tim yang bekerja. (Lampiran 1)

Meskipun bisa dibilang hotel ini salah satu hotel yang memiliki daya tarik tersendiri, kemewahan dan merupakan salah satu hotel yang memiliki pelayanan terbaik namun tetap saja terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan tersebut. Meskipun permasalahan-permasalahan yang dihadapi tidak begitu sulit, namun ini sangat berarti terhadap penilaian tamu mengenai pelayanan dan kualitas yang diberikan oleh hotel tersebut. Pada dasarnya hal yang paling berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan

memulai dari hal yang paling menunjang untuk tercapainya tujuan itu sendiri, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, perlu dilakukan pengelolaan dan pengembangan guna menciptakan pribadi yang produktif. Dengan pengelolaan dan pengembangan SDM yang baik, maka akan dengan mudah seseorang dapat menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas baik di masa sekarang, maupun di masa yang akan datang. Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri merupakan individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam organisasi, institusi, maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai asset sehingga harus terus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. Pada hakikatnya, Sumber Daya Manusia (SDM) berisi manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu SDM makro dan SDM mikro. Salah satu fungsi Sumber Daya Manajemen (SDM) adalah melakukan pengembangan karir dan motivasi kerja untuk mencapai kepuasan kerja karyawan dan mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Pengembangan karir merujuk pada kinerja karyawan.

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut menurut Hamali (2016). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Nurcahyani dan Adnyani (2016). Diantara kedua variabel tersebut, motivasi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan

dibandingkan dengan kompensasi menurut Wijaya dan Andreani (2015). Kinerja karyawan merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen sebuah organisasi, oleh karena itu, manajemen perlu mengetahui faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menurut Elsifa (2018). Menurut Firdaus dan Mulyapradana (2017) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Kasmir (2016) menyatakan indikator kinerja yaitu ada kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu) penekanan biaya pengawasan dan hubungan antar karyawan. Kinerja karyawan yang baik dihasilkan oleh motivasi kerja yang baik pula.

Motivasi dilakukan untuk menunjukkan proses serta kegiatan yang dilakukan untuk mempersiapkan diri individu untuk sebuah jabatan di dalam suatu organisasi. Pengembangan karir di suatu perusahaan dinyatakan baik berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja, keterampilan kerja, produktivitas kerja, kenaikan jabatan, peningkatan karir, pelatihan karyawan, jenjang karir dan juga perencanaan kerja. Menurut Mangkunegara (2017:93) mendefinisikan bahwa motivasi kerja organisasi sebagai proses pemberian dorongan kepada karyawan agar dapat bekerja sejalan dengan Batasan yang diberikan guna tercapainya tujuan organisasi dengan optimal. Menurut Marzuki, dkk (2018) tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik jika mampu menjaga motivasi dengan baik dan secara terus

menerus dengan memperhatikan perubahan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri bagi karyawan yang semestinya disinergikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang dengan sangat pesat. Motivasi kerja yang baik yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yaitu berdasarkan dari pemberian gaji, tunjangan perumahan, tunjangan pensunan, hubungan rekan kerja, hubungan dengan atasan, pemberian bonus dan pemberian penghargaan, promosi jabatan, kebebasan berpendapat, dan juga penilaian serta kritik.

Menurut Hendra (2020) menyatakan bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu tersebut dalam bertindak laku dalam mencapai sebuah tujuan atau alasan mengapa seseorang tersebut melakukan hal tersebut untuk mewujudkan suatu motivasi kerja yang tinggi, diperlukannya tingkat perhatian yang khusus kepada karyawan guna bertujuan perusahaan dalam menghasilkan laba supaya dapat berkesinambungan. Para karyawan bisa termotivasi salah satunya apabila penetapan tujuan perusahaan didasarkan pada kepentingan dan kebutuhan karyawan. Karyawan yang dapat termotivasi dengan baik akan membuat perubahan dan meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi pula. Menurut Pianda (2018) menyatakan bahwa manfaat motivasi adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi yakni pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, artinya pekerjaan akan selesai sesuai dengan standar yang benar. Beberapa bulan belakangan terjadi penurunan motivasi kerja karyawan dikarenakan semakin

bertambahnya beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya pada St. Regis.

Pada tahun ini, perusahaan mengejar penilaian dengan hasil Bintang 5 (lima) yang dilakukan oleh *FORBES*. *FORBES* ini merupakan auditor yang akan menilai perusahaan. Perusahaan menginginkan tahun ini dapat masuk *FORBES* dan mendapatkan bintang 5 (lima) sebagai salah satu luxury hotel yang tampil dalam *FORBES*. Oleh karena itu, perusahaan terus menekan karyawan untuk bekerja lebih fokus dan teliti lagi serta terus mengembangkan keterampilan dalam bekerja. Perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga bisa mendapatkan hasil yang baik nantinya pada penilaian *FORBES* tersebut. Namun, dengan adanya penilaian ini memberikan beban yang lebih kepada karyawan, karena karyawan selalu dituntut untuk bekerja secara maksimal dan sempurna, hal ini dilakukan untuk mengejar nilai terbaik untuk tahun ini. Penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Manurung dkk (2017) dan Tetuko (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Hasibuan (2018), dari hasil penelitian tersebut didapatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Cetin dan Askun (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Jufrizen (2018) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amin (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak dapat

memengaruhi kinerja karyawan. Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Julianry (2017) dan Nelizulfa (2018) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antar variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja yang baik dalam bekerja mampu meningkatkan kemampuan kita dalam bekerja. Kemampuan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kemampuan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi suatu produktivitas kerja serta keberhasilan individu didalam dunia kerja, oleh karena itu karyawan harus memiliki kemampuan dalam bidang kerjanya sehingga hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja individu tersebut didalam suatu perusahaan. Kemampuan dalam hal ini dapat berupa minat dan bakat yang dimiliki oleh masing-masing individu karyawan, kemampuan yang baik yang dimiliki oleh tiap individu karyawan dapat membantu menjalankan serta menyelesaikan segala tugas yang diberikan dengan hasil yang maksimal (Hasibuan, 2017:94). Kemampuan individu sangat erat kaitannya dengan kemampuan fisik dan juga mental yang dimiliki oleh masing-masing individu untuk melaksanakan tugas. Hamali (2016), menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Dengan semakin meningkatnya proses penilaian mengenai kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan seorang individu, maka akan semakin meningkat juga kepuasan terhadap kegiatan itu. Kemampuan kerja yang baik dapat meningkatkan kepercayaan perusahaan terhadap diri kita. Oleh karena itu, kita harus lebih sering mengasah kemampuan kita supaya perusahaan percaya dengan pekerjaan yang kita lakukan. Pada The St. Regis Bali Resort, kemampuan kerja sangat dibutuhkan untuk karyawan yang bekerja disana. Kemampuan kerja ini

sangat penting guna menjadi tonggak utama kita dalam bersaing dengan yang lainnya secara sehat. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2017) menyatakan bahwa kemampuan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Iqbal, dkk. (2015) juga menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2017) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Jasiyah (2018), yang menemukan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang sama juga diungkapkan oleh Darmawan, *et al.*, (2019) bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Astuti, dkk (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Setiawan dan Siagian (2017) menyebutkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Sekartini (2016) juga menyebutkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tidak hanya motivasi dan juga kemampuan kerja saja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun ada juga gaya kepemimpinan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah satu proses dimana seorang individu memberi pengaruh terhadap sekelompok individu dengan tujuan mencapai suatu tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang tidak bisa kita pungkiri keberadaannya didalam sebuah perusahaan atau organisasi.

Kepemimpinan ini menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan ataupun organisasi tersebut. Menurut Efendi (2020), gaya kepemimpinan merupakan kemampuan sosok pemimpin dalam memengaruhi operasi, menyelenggarakan kegiatan dan menyesuaikan tujuan kedua belah pihak yang menginginkan kesuksesan pada organisasi tersebut. Pemimpin harus bisa mengkoordinir anggotanya untuk bekerja sama agar dapat memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan atau organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik dibutuhkan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan sehingga dapat memaksimalkan hasil yang ingin dicapai dengan melakukan pembagian tugas serta tanggung jawab yang nantinya dapat membentuk kerja sama yang baik dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan harus memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja. Tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan dipengaruhi oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan menyangkut proses serta usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memengaruhi dan mengarahkan anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi menurut Mondy dan Noe (2016). Seorang pemimpin sangat mempengaruhi perilaku karyawan supaya dapat bekerja sama dan bekerja dengan efektif dan efisien agar tercapai tujuan organisasi tersebut. Pemimpin dalam sebuah organisasi lebih baik memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan dengan anggota lainnya, dikarenakan pemimpin yang memegang kendali dari suatu organisasi tersebut. Pemimpin yang baik akan menghadirkan suatu proses yang baik juga didalam sebuah organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Khairiziah (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Parashakti dan Setiawan (2019) dan Dhamara (2019) menyatakan



bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sudirman (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian dari Baig, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Mughal (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Setiawan (2015), tidak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu ada juga penelitian dari Liyas (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan research gap pada latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada The St. Regis Bali Resort. Didalam penelitian ini, penulis mencoba untuk melakukan analisis mengenai apakah motivasi kerja, kemampuan kerja dan juga gaya kepemimpinan dapat berpengaruh positif atau tidak terhadap kinerja karyawan dituangkan dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada The St. Regis Bali Resort”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka beberapa masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada The St. Regis Bali Resort?

2. Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada The St. Regis Bali Resort?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada The St. Regis Bali Resort?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang akan dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada The St. Regis Bali Resort.
2. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada The St. Regis Bali Resort.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada The St. Regis Bali Resort.

### 1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Dari penelitian yang sudah dilakukan ini, beberapa manfaat yang bisa diambil, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis. Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan pemahaman mengenai motivasi kerja, kemampuan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa dirujuk sebagai referensi oleh pihak yang ingin melakukan kajian dengan jenis penelitian yang sama.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian bisa menambah pengalaman dan pengetahuan dalam melakukan penelitian serta wawasan mengenai Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Bagi Mahasiswa

Manfaat adanya penelitian ini bagi mahasiswa yaitu diharapkan bisa dijadikan referensi dan dapat membantu memperluas wawasan serta pengetahuan mengenai Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

c. Bagi Masyarakat

Manfaat yang bisa didapat oleh masyarakat yaitu diharapkan dapat memberikan informasi mengenai Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

Landasan teori merupakan suatu jbaran dari tinjauan pustaka serta kerangka acuan dalam memecahkan suatu permasalahan. Landasan teori bukan hanya sekedar definisi atau istilah melainkan suatu uraian yang menggunakan acuan yang relevan, kuat, tajam dan mutakhir. Teori yang ditulis pada bab ini merupakan teori yang digunakan dalam analisis data atau pembahasan

##### *Goal Setting Theory*

*Goal Setting Theory* ini adalah salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978, teori ini mengemukakan bahwa *values* dan *intentions* atau tujuan sangat menentukan perilaku seseorang. Dengan adanya teori ini, individu dapat menentukan tujuan atas perilakunya dimasa depan dan tujuan itu akan memengaruhi perilaku orang tersebut. Teori ini menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. *Goal setting theory* ini juga merupakan bagian dari motivasi. *Goal setting theory* ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi dapat memengaruhi manajerial organisasi. Temuan utama dari *goal setting theory* ini adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali.

Secara singkatnya, dalam teori ini menjelaskan bahwa proses penetapan tujuan dapat memengaruhi kinerja orang-orang yang dituntut untuk mencapai tujuan

tersebut. Ketika sebuah tujuan dirancang, maka orang-orang yang terlibat dalam penetapan tujuan akan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya (Rivai *et al.*, 2021:250). Adanya tujuan individu dapat menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukan individu tersebut, serta karyawan akan melakukan usaha yang lebih keras untuk bisa mencapai tujuannya dengan semakin tinggi komitmen karyawan tersebut terhadap tujuan yang akan dicapainya.

Dalam mencapai tujuan, sumber motivasi kerja merupakan hal yang penting dan utama. Dalam artian, tujuan dapat memberikan informasi apa yang harus dilakukan serta usaha apa saja yang harus dikeluarkan oleh seorang karyawan. Secara khusus, dapat dikatakan penetapan tujuan khusus dapat meningkatkan kinerja, tujuan yang sulit ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, serta umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dari pada tidak ada umpan balik.

### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Edison, dkk. (2017) kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mangkunegara (2005:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diacapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya, penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik

atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Menurut Zefeiti dan Mohamad (2017) menyatakan bahwa hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat diartikan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai berdasarkan standar dan kriteria yang sudah ditetapkan.

#### **b. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja (*performance indicator*) kerap kali diujarkan dengan ukuran kinerja (*performance measure*), akan tetapi meskipun keduanya sama-sama dalam kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna dan artinya. Indikator kinerja ini mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sehingga memiliki bentuk cenderung kualitatif atau tidak dapat dihitung. Sedangkan pada ukuran kinerja, mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yang berarti kriteria ini bersifat kuantitatif atau bisa dikatakan dapat dihitung. Menurut Mangkunegara (2013:75) mengatakan bahwa indikator kinerja terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, sikap kerja, dan juga keandalan kerja. Berdasarkan indikator kerja tersebut dapat dijelaskan bahwa:

##### **a. Kualitas Kerja**

Kualitas kerja ini bisa dilihat dari ketetapan, ketelitian, keterampilan dan juga kebersihan dari kerja seseorang.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja ini dapat disebut juga sebagai output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin, tapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan pekerjaan yang berlebih.

c. Sikap Kerja

Sikap kerja terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lainnya, dan juga pekerjaan serta kerja sama antar team.

d. Keandalan Kerja

Keandalan kerja terdiri dari mengikuti instruksi, nisiatif, kerajinan dan lain sebagainya.

Menurut Afandi (2018) menyatakan beberapa infikator kinerja karyawan adalah:

a. Kualitas hasil kerja.

b. Efisiensi dalam melaksanakan tugas.

c. Disiplin kerja

d. Inisiatif.

e. Ketelitian.

f. Kepemimpinan.

g. Kejujuran, dan

h. Kreativitas.

Menurut Sutrisno (2016), terdapat 6 (enam) indikator kinerja karyawan, yaitu:

a. Hasil kerja, yaitu pengetahuan yang yerkait dengan tugas pekerjaan yang dihasilkan dan sejauh mana pengawasannya.



UNMAS DENPASAR

- b. Pengetahuan pekerjaan, yaitu pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif, yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Sikap, yaitu semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- e. Disiplin waktu, yaitu ketepatan waktu seorang karyawan ketika bekerja.
- f. Absensi, yaitu tingkat kehadiran seorang karyawan.

**c. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Baik buruknya kinerja seseorang ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung. Konsep kinerja banyak menghiasi kajian dan praktek dibidang manajemen, sebagai salah satu konsep vital yang menentukan gerak dan perkembangan dari manajemen tertentu. Hasibuan (2017:67-68) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasu kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan tersebut, maka dapat diperjelas bahwa:

a) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Pemimpin dan karyawan



harus memiliki Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi berarti suatu sikap yang dimiliki pemimpin atau karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pemimpin dan karyawan tersebut.

Jika faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat dikondisikan dengan baik, maka kinerja seseorang juga akan semakin meningkat. Dengan demikian, tugas manajer ataupun pihak manajer secara umum adalah membuat faktor yang menunjang keberadaan kinerja tersebut dapat terpenuhi dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Tujuan tersebut dapat menyakut beberapa aspek, yakni aspek pasar perusahaan, aspek keinginan untuk mencapai posisi keuangan tertentu dan aspek lingkungan dalam organisai.

**d. Manfaat Penilaian Kinerja**

Bagi pihak manajemen perusahaan, ada banyak manfaat yang didapat dari adanya penilaian kinerja. Menurut Sutrisno (2016) menyatakan ada beberapa manfaat yang didapatkan dari adanya penilaian kinerja ini adalah sebagai berikut:

- a) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

- b) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
- c) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

### 2.1.2 Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi menurut Hasibuan (2015:143) berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak atau dorongan yang memberi kegairahan bagi seseorang supaya mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapai kepuasan kerja menurut Laoli dan Ndraha (2022). Motivasi merupakan suatu pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya mencapai kepuasan menurut Hasibuan (2016:142). Motivasi erat kaitannya dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang, yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai kearah tujuan yang dituju menurut Zebua (2022). Sutrisno (2016) mengatakan bahwa motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam adalah perubahan dalam diri

seseorang, keadanaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar adalah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi, komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang hendak dicapai.

### **b. Indikator Motivasi Kerja**

Mangkunegara (2018:21) menyatakan beberapa indikator motivasi diantaranya adalah:

#### **a. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab ialah suatu sikap yang timbul untuk menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

#### **b. Prestasi**

Prestasi merupakan suatu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik dengan kualitas serta kuantitas yang dihasilkan oleh seorang individu.

#### **c. Pengembangan Diri**

Pengembangan yaitu suatu proses dimana kita perlu untuk meningkatkan kualitas agar lebih baik dengan mengembangkan sesuatu yang sudah ada.

#### **d. Kemandirian dalam Bertindak**

Suatu perilaku yang muncul dari dalam diri individu untuk bertindak dengan memikirkan kedepannya tanpa menyusahkan orang lain.

Menurut Luthans (2018) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi adalah sebagai berikut:

a. *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya agar seseorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar karyawan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila karyawan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

b. *Recognition* (Pengakuan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan karyawan yang dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti pemberian sertifikat penghargaan atau uang tunai

c. *Work itself* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan karyawan serta mengusahakan agar setiap karyawan sudah tepat dalam pekerjaannya.

d. *Responsibility* (Tanggung jawab)

Tanggung jawab dapat menjadi faktor motivator bagi bawahan apabila pimpinan menghindari supervise atau pengawasan yang ketat, yaitu dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Prinsip partisipasi yang diterapkan pimpinan membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri.

e. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Jika faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin member rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan

Mangkunegara (2017:101) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisik, yakni kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan gaji yang layak kepada karyawan.
- b. Kebutuhan rasa aman, yakni kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
- c. Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi atau keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis.
- d. Kebutuhan akan penghargaan, yakni kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak bole

sewenang-wenang memperlakukan karyawan, karena karyawan perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yakni kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberi kesempatan kepada karyawan bawahan mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

Berdasarkan ketiga indikator dari beberapa peneliti yang berbeda, maka dapat disintesis satu dari ketiga indikator tersebut yakni Mangkunegara (2018:21) menyatakan beberapa indikator motivasi diantaranya adalah:

- a. Tanggung Jawab

Tanggung jawab ialah suatu sikap yang timbul untuk menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

- b. Prestasi

Prestasi merupakan suatu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik dengan kualitas serta kuantitas yang dihasilkan oleh seorang individu.

- c. Pengembangan Diri

Pengembangan yaitu suatu proses dimana kita perlu untuk meningkatkan kualitas agar lebih baik dengan mengembangkan sesuatu yang sudah ada.

#### d. Kemandirian dalam Bertindak

Suatu perilaku yang muncul dari dalam diri individu untuk bertindak dengan memikirkan kedepannya tanpa menyusahkan orang lain.

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Dilingkungan pekerjaan, karyawan harus memiliki motivasi kerja yang tinggi agar dapat melaksanakan tugas didalam pekerjaan dengan baik. Sutrisno (2017) menyatakan bahwa ada dua faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan faktor eksternal.

#### a. Faktor Internal

##### 1. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

##### 2. Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

### 3. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras apabila ada harapan pribadi yang ingin diwujudkan untuk menjadi kenyataan.

### 4. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

### 5. Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

### 6. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan comitted terhadap pekerjaannya.

## b. Faktor Eksternal

### 1. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.



## 2. Kompensasi yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

## 3. Supervisi yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

## 4. Ada Jaminan Karir

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

## 5. Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

## 6. Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

### d. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi secara umum adalah untuk menggerakkan seseorang agar dapat menimbulkan rasa ingin dan mau untuk melakukan suatu kegiatan sehingga dapat memperoleh hasil atau dapat mencapai tujuan tertentu. Semakin jelas tujuan yang akan dicapai, maka semakin jelas pula tindakan motivasi yang dilakukan.

Tujuan motivasi menurut Hartatik (2014:162) adalah

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### e. Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi kepada karyawan ialah kewajiban dari atasan agar karyawan bisa meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu, beberapa hal yang perlu diperhatikan agar dapat berhasil seperti yang diharapkan menurut Sutrisno (2017:144) adalah:

1. Memahami perilaku bawahan.
2. Berbuat dan berperilaku realistis.
3. Perbedaan tingkat kebutuhan.
4. Mampu menggunakan keahlian.
5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang.
6. Memberikan keteladanan.

### 2.1.3 Kemampuan Kerja

#### a. Pengertian Kemampuan Kerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata mampu merupakan kesanggupan atau kecakapan. Sedangkan kemampuan berarti seseorang yang memiliki kesanggupan atau kecakapan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakan untuk meningkatkan produktifitas kerja. Kemampuan merupakan potensi individu dalam menjalankan kegiatan yang diwujudkan dari penggabungan pengetahuan dan keterampilan menurut Thoha (2017). Menurut

Rivai (2015) mendefinisikan kemampuan kerja sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. kemampuan kerja merupakan keadaan tertentu yang ada pada diri seseorang yang dilakukan secara maksimal dan bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan agar pekerjaan tersebut berdaya dan berhasil guna menurut Ayu (2013).

Adapun pendapat yang diungkapkan Hasibuan (2013:110) bahwa kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Dilengkapi lagi oleh Hasibuan (2013:244) kecakapan dapat diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan) yang telah dilakukan karyawan. Menurut Riniwati (2016), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kemampuan kerja individu terdiri dari empat tingkatan. Pada tingkat pertama merupakan kesehatan dan kapasitas fungsional pegawai yang mencakup gaya hidup, langkah-langkah pencegahan dan proaktif layanan Kesehatan. Tingkat kedua yaitu pelatihan bersama dengan berbagai jenis bidang dimana pelatihan-pelatihan khusus ini dapat menambah skill dari individu tersebut. Sedangkan tingkat ketiga dan tingkat keempat bertumpu pada karakter dari setiap individu dimana nilai, sikap, dan motivasi bermain sehingga dapat memberikan penilaian yang terbaik pada kinerja pegawai.

#### **b. Jenis-Jenis Kemampuan Kerja**

Robbins dan Judge (2015:35-37) mengklasifikasikan kemampuan individu menjadi 2, yaitu:

a. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental, berpikir, penalaran, dan memecahkan masalah. Kecerdasan intelektual atau *IQ* dirancang untuk mengetahui kemampuan intelektual umum seseorang.

b. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik adalah kapasitas untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, ketangkasan, kekuatan, dan karakteristik karakteristik yang sama.

**c. Kriteria Kemampuan Kerja**

Kemampuan seseorang sering kali ditentukan melalui tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan banyaknya pengalaman. Semakin tinggi tingkat pendidikan individu serta ditambah dengan memiliki pengalaman yang luas dapat menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tingkat kepuasan yang tinggi. Tidak hanya pendidikan dan pengalaman yang mampu meningkatkan kemampuan individu, namun pendidikan dan pelatihan juga dapat meningkatkan kemampuan individu tersebut. Menurut Robbins dan Coulter (2018) mengatakan bahwa terdapat beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian sebagai indikator dalam pengukuran kemampuan kerja seseorang antara lain:

1. Kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, menalar, berfikir, dan memecahkan masalah.
2. Kemampuan fisik, yaitu kemampuan menyelesaikan tugas yang menuntut keterampilan, stamina, dan karakteristik serupa.

### a. Indikator dari Kemampuan Kerja

Seorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita ketahui melalui melihat beberapa indikator yang ada dibawah ini.

Indikator kemampuan kerja menurut Amrullah (2019) yaitu:

1. Tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh.
2. Tingkat pendidikan non formal (kursus, pelatihan, penataran dan lain-lain).
3. Pengalaman kerja yang dimiliki.
4. Kemauan dan niat.

Dalam penelitian Raharjo, dkk (2016) Indikator kemampuan kerja diantaranya sebagai berikut:

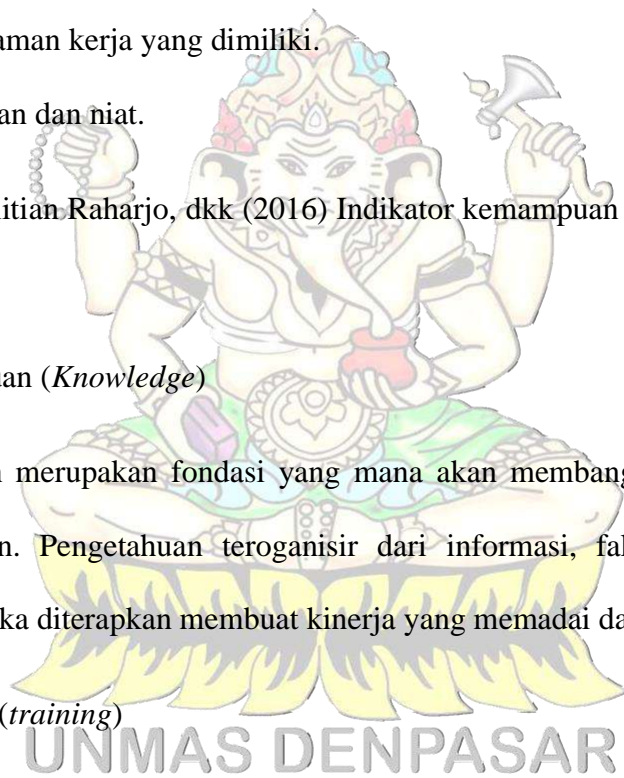
#### a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan teroganisir dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan.

#### b. Pelatihan (*training*)

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan teroganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

#### c. Pengalaman (*Experience*)



Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

d. Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.

e. Kesanggupan kerja

Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Indikator kemampuan kerja menurut Maak, *et al.*, (2021) meliputi:

- a) Keterampilan (*Skill*), yaitu keterampilan serta kecakapan karyawan sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadian yang dimilikinya.
- b) Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu pengetahuan yang dimiliki sebagai hasil Pendidikan, pengalaman dan pelatihan di bidang kerjanya.
- c) Pengalaman kerja (*Work Experience*), yaitu pengalaman kerja yang dimiliki karyawan dalam dunia kerjanya.

Berdasarkan beberapa indikator dari beberapa peneliti yang berbeda, dapat disintesis satu dari ketiga indikator tersebut yakni menurut Raharjo, (2016) Indikator kemampuan kerja diantaranya sebagai berikut:

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan teroganisir dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan.

b. Pelatihan (*training*)

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan teroganisir sehingga tenaga kerja non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

c. Pengalaman (*Experience*)

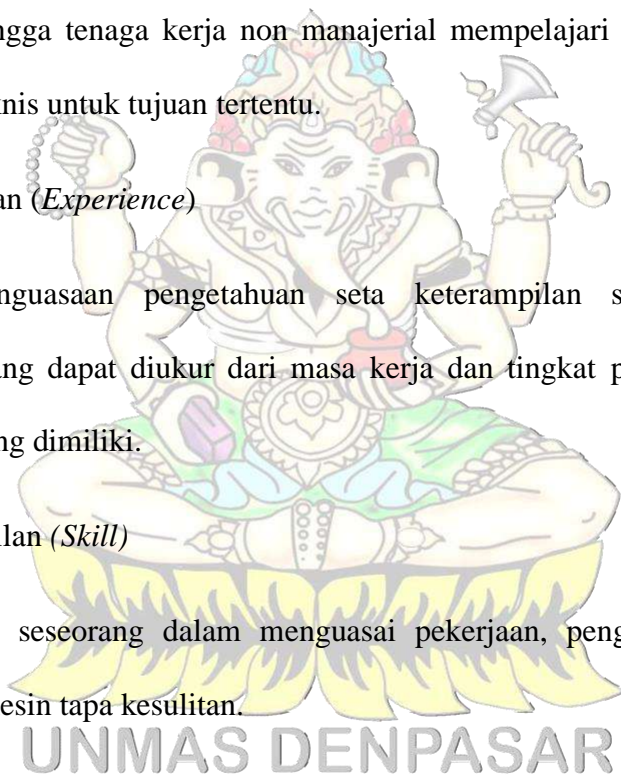
Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

d. Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.

e. Kesanggupan kerja

Kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.





## 2.1.4 Gaya Kepemimpinan

### a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Susanto (2016), gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau Teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan dan dapat pula diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Khan (2016) menjelaskan konsep gaya kepemimpinan menurut Bass dan Avolio setidaknya mengungkapkan tiga jenis gaya kepemimpinan, yaitu: gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan passive-avoidant. Hasibuan (2014) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan dibagi menjadi: kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipasi dan kepemimpinan delegasi. Pendekatan gaya kepemimpinan lebih menekankan pada perilaku seorang pemimpin, baik perilaku kerja maupun perilaku hubungan. Sudirno dan Utama (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang diterapkan oleh seseorang pada saat orang tersebut hendak mempengaruhi perilaku orang lain. Seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya harus mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang baik dan benar agar bawahannya dapat dipengaruhi. Dengan adanya gaya kepemimpinan ini dapat menjadi penentu keberhasilan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada bawahannya.

Menurut Hasibuan (2017) gaya kepemimpinan merupakan cara seorang dalam memimpin dan mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana pemimpin dapat mengkombinasikan kedua jenis

perilaku antara perilaku kerja dan perilaku hubungan untuk memengaruhi bawahan dalam upaya mencapai tujuan Ruliana (2016:137-138). Konsep seorang pemimpin mengenai kepemimpinan dari kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap memimpin, tingkah laku, dan sifat kegiatan pemimpin yang dikembangkan dalam organisasi akan mempengaruhi situasi kerja, semangat kerja anggota, sifat hubungan kemanusiaan diantara sesama anggota, dan akan memengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh suatu organisasi Wahab (2011:34).

#### **b. Fungsi Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi tidak dapat tercipta tanpa adanya pengetahuan mengenai kepemimpinan yang melekat dan yang dijalankan seseorang tersebut yang berkaitan dengan fungsi-fungsi yang berlaku dalam sebuah kepemimpinan. Menurut Sutrisno (2015:219), fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh berbagai macam hal, diantaranya adalah macam organisasi, situasi social dalam organisasi dan jumlah anggota kelompok. Menurut Rivai dan Mulyadi (2013:42), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang ementingkan hasil yang ingin dicapai.

Menurut Uha (2015:154), perwujudan yang paling nyata dari kemampuan pemimpin dalam memimpin terlihat pada ketangguhan seseorang menyelenggarakan berbagai fungsi organic yang menjadi tanggung jawabnya. Artinya, sesuai dengan tingkat jabatan yang dipangkunya dalam organisasi, seorang pemimpin dapat dikatakan menjadi pemimpin yang efektif apabila:

1. Menentukan strategi yang tepat.
2. Menjadi perencana yang Tangguh.
3. Menjadi organisator yang cekatan.
4. Motivator yang efektif.
5. Pengawasan yang objektif dan rasional
6. Penilai yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subjektif atau emosional.

**c. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2015), terdapat lima gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Tipe pemimpin otokratik. Seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang pemimpin yang menganggap organisasi sebagai milik pribadi. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat serta terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya.
2. Tipe pemimpin militeristik. Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dengan seorang pemimpin yang memiliki tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat, misalnya: dalam menggerakkan bawahannya system perintah sering digunakan, dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan. Lebih mengutamakan formalitas secara berlebihan. Terkesan lebih kaku dari bawahannya.
3. Tipe pemimpin paternalistik. Tipe pemimpin ini memiliki sikap yang terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk

mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, mengembangkan daya kreasi dan fantasi.

4. Tipe pemimpin kharismatik. Tipe pemimpin ini harus diakui bahwa keadaan seorang pemimpin yang seperti ini sangat diperlukan, tetapi sifatnya yang negatif selalu mengalahkan sifat positif yang ada dalam dirinya.
5. Tipe pemimpin demokratik. Tipe pemimpin ini memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan dan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis adalah yang paling tepat dalam sebuah organisasi modern karena mereka senang menerima saran, pendapat, bahkan kritikan dari bawahannya. Selalu berusaha mengutamakan Kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan dan selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih berhasil daripada dirinya serta selalu berusaha dalam mengembangkan kapasitas dirinya sebagai pemimpin.

#### **d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Adapun beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan menurut Edison (2017) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan.
3. Merangsang anggota.
4. Menjaga kekompakan dalam sebuah tim.
5. Menghargai perbedaan.
6. Keyakinan dalam bekerja.

Menurut Kasmir (2016) menyatakan indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Sifat. Sifat seorang pemimpin yang sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin serta ditentukan oleh kemampuan pribadi dalam memimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri didalamnya.
2. Kebiasaan. Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.
3. Temperamen. Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang.
4. Watak. Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam memengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), dan keberanian (*courage*).
5. Kepribadian. Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat yang dimilikinya.

Gaya kepemimpinan menurut Busro (2018:251) memiliki dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Struktur Prakarsa terdiri dari beberapa indikator:
  - a) Menyusun bagian kerja
  - b) Hubungan kerja
  - c) Tujuan
2. Pertimbangan terdiri dari beberapa indikator:

- a) Kepercayaan
- b) Pengambilan gagasan
- c) Tingkat kepedulian

Dari beberapa indikator gaya kepemimpinan yang dijelaskan dari peneliti yang berbeda, dapat disintesis satu dari ketiga indikator tersebut adalah menurut Edison (2017) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan.
3. Merangsang anggota.
4. Menjaga kekompakan dalam sebuah tim.
5. Menghargai perbedaan.
6. Keyakinan dalam bekerja.

#### **2.1.5 Hasil Penelitian Sebelumnya**

1. Tsuraya dan Fernos (2022). Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang”. Data penelitian dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dan uji t statistik. Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang dengan nilai t-hitung sebesar  $(5,051 > 2,019)$ , dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang dengan t-hitung sebesar  $(4,345 > 2,019)$ .
2. Ghozali (2017). Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian

Agama Kabupaten Banjar”. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

3. Jufrizen dan Noor (2022). Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimediasi organization Citizenship Behavior”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organization citizenship behavior, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organization citizenship behavior, organization citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Ardhani dan Ratnasari (2019). Penelitian dengan judul “Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. PLN Batam”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif, dengan populasi karyawan PT. PLN Batam sebanyak 105 pegawai. Teknik samplingnya menggunakan teknik sensus, dimana seluruh populasi diteliti. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka menghasilkan kesimpulan penelitian bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Batam.
5. Adinda, Firdaus, dan Agung (2023). Penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil yang diperoleh dari pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.389, T-statistics  $3.442 > 1.96$ , dan P-value  $0.001 < 0.05$ , artinya

terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Sembiring, Jufrizen, dan Tanjung (2021). Penelitian dengan judul “Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kemampuan kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
7. Muliarta, Nuridja, dan Haris (2016). Penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Puri Bagus Lovina pada tahun 2014”. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh secara signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Puri Bagus Lovina, ada pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap karyawan, dan ada pengaruh secara simultan kemampuan kerja dan motivasi kerja pada kinerja karyawan Hotel Puri Bagus Lovina.
8. Arini, Mukzam, dan Ruhana (2015). Penelitian yang berjudul “Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru)”. Analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan analisis inferensial dengan memperhatikan uji asumsi klasik dan analisis linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 30,7%. Sedangkan sisanya 69,3% variabel



kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel lain seperti: upah, keamanan kerja, kondisi kerja, prestasi, pelatihan, pengalaman kerja dan lain-lain.

9. Tangkawarouw, Lengkong, dan Lumintang (2019). Penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Wenang Indah”. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian assosiatif dengan menggunakan alat bantu analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil dari analisis regresi linier berganda dengan pengujian secara simultan diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Surya Wenang Indah.
10. Wuwungan, Nelwan, dan Uhing (2020). Penelitian dengan judul “Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan pada karyawan PT. Bank SulutGo di Cabang Utama. Secara uji parsial variabel kemampuan kerja dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo di Cabang Utama.
11. Siagian dan Khair (2018). Penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel

kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

12. Farida dan Fauzi (2020). Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawn pada PT Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden : 1) Kondisi gaya kepemimpinan pada indikator yang paling dominan diperoleh dengan skor sebesar 4,28 pada indikator liberal dan kharismatik 2) Kondisi kinerja karyawan pada indikator yang paling dominan diperoleh skor sebesar 4,34 pada indikator disiplin 3) Terdapat adanya pengaruh yang kuat dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat sebesar 0,7821. 4) Terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 61,16%.
13. Batubara (2020). Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero)”. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian parsial yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif (X) memiliki nilai t-hitung lebih besar dibandingkan t-tabel ( $2,748 > 1,691$ ) dengan nilai signifikansi 0,008 ( $\text{Sig} = 0,008 < 0,05$ ).
14. Kusumayanti, Ratnasari, dan Hakim (2020). Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan

Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam”. Hasil penelitian berdasarkan pengujian secara parsial menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam.

15. Agustin (2021). Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang”. Hasil penelitian ini variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,511 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,789 dengan kriteria baik. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan regresi  $Y = 12,275 + 0,730X$ , dan nilai koefisien korelasi 0,780 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 60,8%. Uji hipotesis diperoleh signifikansi  $0,000 < 0,05$ .