

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama jalannya kegiatan sebuah organisasi, maju mundurnya suatu organisasi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Sehingga sumber daya manusia atau pegawai dalam sebuah organisasi menjadi perhatian penting dalam rangka usaha untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan

tercapai. Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program kerjanya selalu diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan dan memerlukan strategi (Umar, 2016: 86).

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler (2016: 34) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Hasibuan (2018: 34) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menciptakan kinerja karyawan yang tinggi, organisasi harus mampu memberikan motivasi kepada karyawannya, agar para karyawan semakin terdorong untuk melaksanakan tugasnya, sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya secara menyeluruh. Namun, adanya penurunan kinerja

karyawan ditunjukkan dengan adanya komplain atau keluhan dari nasabah atas pelayanan yang diberikan. Adapun data yang menunjukkan jumlah komplain nasabah LPD Desa Adat Tuka, Dalung dapat disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Komplain Nasabah pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung**  
**Tahun 2022**

| No           | Bulan     | Jumlah Komplain Nasabah (Orang) | Presentase (%)     |
|--------------|-----------|---------------------------------|--------------------|
| A            | B         | C                               | D= (C : 378 x 100) |
| 1            | Januari   | 18                              | 4,77               |
| 2            | Februari  | 23                              | 6,10               |
| 3            | Maret     | 26                              | 6,87               |
| 4            | April     | 28                              | 7,40               |
| 5            | Mei       | 31                              | 8,20               |
| 6            | Juni      | 26                              | 6,87               |
| 7            | Juli      | 31                              | 8,20               |
| 8            | Agustus   | 38                              | 10,05              |
| 9            | September | 37                              | 9,78               |
| 10           | Oktober   | 39                              | 10,32              |
| 11           | November  | 40                              | 10,58              |
| 12           | Desember  | 41                              | 10,86              |
| <b>Total</b> |           | <b>378</b>                      | <b>100</b>         |

Sumber : LPD Desa Adat Tuka, Dalung (2023)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa total komplain nasabah pada tahun 2022 adalah sebanyak 378 komplain. Pengurus LPD beranggapan dengan banyaknya komplain yang cenderung meningkat tiap bulannya, maka perusahaan akan mengalami kerugian dan merusak citra perusahaan. Pihak pimpinan merasa selama ini telah berusaha secara maksimal dalam memberikan pelayanan kepada nasabah LPD tetapi tetap saja tingkat complain yang terjadi tinggi. Padahal di satu sisi dengan melihat tingkat komplain yang tinggi tentu memperlihatkan bahwa kinerja karyawan tidak berjalan dengan baik.

Adapun faktor pertama yang mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja. Menurut Sutrisno (2016:109), motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong seseorang. Pada LPD Desa Adat Tuka, masih rendahnya motivasi karyawan yang dapat dilihat dari pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan kemampuan dan beban kerja karyawan. Adapun data yang menunjukkan pemberian kompensasi pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung disajikan pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Jumlah Kompensasi Karyawan**  
**LPD Desa Adat Tuka, Dalung**  
**Tahun 2022**

| No           | Jabatan          | Jumlah Karyawan | Gaji Pokok (Rp)   | Tunjangan (Rp)   | Total Gaji (Rp)   |
|--------------|------------------|-----------------|-------------------|------------------|-------------------|
| 1            | Pengawas         | 3               | 3.500.000         | -                | 3.500.000         |
| 2            | Kepala LPD       | 1               | 3.200.000         | 700.000          | 3.900.000         |
| 3            | Tata Usaha       | 1               | 2.200.000         | 400.000          | 2.600.000         |
| 4            | Kasir            | 1               | 2.200.000         | 400.000          | 2.600.000         |
| 5            | Bag. Kredit      | 1               | 1.700.000         | 300.000          | 2.000.000         |
| 6            | Bag. Umum        | 1               | 1.700.000         | 300.000          | 2.000.000         |
| 7            | Bag. Dana        | 1               | 1.800.000         | 300.000          | 2.100.000         |
| 8            | Bag. Pembukuan   | 1               | 1.600.000         | 300.000          | 1.900.000         |
| 9            | Bag. Admin umum  | 2               | 1.500.000         | 250.000          | 1.750.000         |
| 10           | Bag. Penagihan   | 2               | 1.450.000         | 250.000          | 1.700.000         |
| 11           | Keuangan         | 2               | 1.450.000         | 250.000          | 1.700.000         |
| 12           | Kepegawaian      | 3               | 1.450.000         | 250.000          | 1.700.000         |
| 13           | Analisis Kredit  | 4               | 1.450.000         | 250.000          | 1.700.000         |
| 14           | Deposito         | 4               | 1.450.000         | 250.000          | 1.700.000         |
| 15           | Kolektor         | 5               | 1.450.000         | 250.000          | 1.650.000         |
| 16           | Cleaning service | 2               | 1.200.000         | 100.000          | 1.300.000         |
| 17           | Security         | 1               | 1.300.000         | 150.000          | 1.450.000         |
| <b>Total</b> |                  | <b>35</b>       | <b>30.500.000</b> | <b>4.750.000</b> | <b>35.250.000</b> |

Sumber : LPD Desa Adat Tuka, Dalung (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 maka, dapat disimpulkan total gaji yang diterima oleh karyawan masih banyak yang berada dibawah UMK yang telah ditetapkan. Banyak karyawan yang mengeluh terhadap gaji yang diberikan, yang mana secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dan mengakibatkan terjadinya keluar masuknya karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung. Di satu sisi kita melihat bahwa dengan adanya motivasi, karyawan akan mampu memberikan kinerja yang maksimal, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan juga.

Penelitian mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Antika (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka semakin meningkat kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Cahyono (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat pula dikatakan bahwa semakin baik motivasi kerja maka akan mempengaruhi motivasi kerja. Begitu pula hasil penelitian Sherlie (2020), Syahputra (2020) dan Marlius (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka semakin meningkat kinerja karyawan. Hasil berbeda di dapat dari penelitian yang dilakukan oleh Herawati dan Ernawati (2020) serta Lasro (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain motivasi faktor kedua yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Tampubolon (2017:42) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan dari wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan dari LPD Desa Adat Tuka, Dalung menyatakan bahwa selama ini pemimpin cenderung kurang berinteraksi dengan bawahannya sehingga terkadang karyawan merasa canggung dengan atasannya ketika berada di perusahaan selain itu pimpinan juga jarang melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahannya sehingga membuat karyawan merasa bingung apakah pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan yang diminta pimpinan atau belum, selain itu pemimpin dianggap kurang mampu memberikan motivasi kerja kepada karyawan, dan kurang melakukan inovasi pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan karyawannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja karyawan sehingga tercipta disiplin kerja yang akan menimbulkan kinerja yang maksimal. Dimana seorang pemimpin memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi sikap serta perilaku individu dan kelompok yang dipimpin. Menurut Rivai (2016: 2), pemimpin yang dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan realitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin dengan cara partisipatif akan mendorong

kemampuan bawahan untuk mengambil keputusan, membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar untuk mencapai tujuan bersama.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Widnyana dkk (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil yang sama ditemukan oleh Hidayat (2023), Sultan (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat pula dikatakan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Begitu pula hasil penelitian Pranogyo (2022), Kusdianto dkk (2022), Widhiantara (2023) menemukan bahwa berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Berbeda dengan penelitian Hendri dan Kirana (2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang memiliki dampak kepada kinerja karyawan adalah komitmen kerja yang dimiliki oleh karyawan. komitmen merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan perusahaan. Luthans (2015: 7) menjelaskan bahwa tingkat komitmen karyawan yang tinggi secara positif berkaitan dengan rendahnya tingkat absensi dan tingginya produktivitas karyawan. Sebaliknya, Davis dan

Newstrom (2015: 22) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen rendah terhadap perusahaan akan cenderung meninggalkan perusahaan tersebut bila mendapat peluang yang lebih baik di perusahaan lain.

Salah satu gambaran yang dapat digunakan untuk memprediksi komitmen kerja adalah tingkat absensi karyawan. Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi pada umumnya akan berusaha untuk hadir dalam pekerjaannya, sebaliknya yang kurang berkomitmen cenderung banyak absen dalam pekerjaannya (Muslim dan Khajar, 2016). Tingkat absensi karyawan LPD Desa Adat Tuka, Dalung tergolong tinggi sehingga menyebabkan banyak pekerjaan yang tertunda atau tidak dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Adapun tingkat absensi karyawan pada LPD Desa Adat Tuka dapat disajikan pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Tingkat Absensi Karyawan Pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung**  
**Tahun 2022**

| Bulan              | Jumlah Karyawan (orang) | Jumlah hari kerja (hari) | Jumlah hari kerja seharusnya (hari) | Jumlah hari kerja yang hilang | Jumlah hari kerja senyatanya (hari) | Persentase Absensi (%) |
|--------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| A                  | B                       | C                        | $D=(B \times C)$                    | E                             | $F=(D-E)$                           | $=(E:D \times 100\%)$  |
| Januari            | 31                      | 25                       | 775                                 | 43                            | 732                                 | 5,55                   |
| Pebruari           | 30                      | 23                       | 690                                 | 45                            | 645                                 | 6,52                   |
| Maret              | 31                      | 23                       | 713                                 | 42                            | 671                                 | 5,89                   |
| April              | 31                      | 25                       | 775                                 | 41                            | 734                                 | 5,29                   |
| Mei                | 31                      | 21                       | 651                                 | 40                            | 611                                 | 6,14                   |
| Juni               | 32                      | 25                       | 800                                 | 43                            | 757                                 | 5,38                   |
| Juli               | 32                      | 20                       | 640                                 | 42                            | 598                                 | 6,56                   |
| Agustus            | 32                      | 25                       | 800                                 | 41                            | 759                                 | 5,13                   |
| September          | 35                      | 25                       | 875                                 | 45                            | 830                                 | 5,14                   |
| Oktober            | 35                      | 25                       | 875                                 | 43                            | 832                                 | 4,91                   |
| November           | 35                      | 25                       | 875                                 | 41                            | 834                                 | 4,69                   |
| Desember           | 35                      | 24                       | 840                                 | 42                            | 798                                 | 5,00                   |
| <b>Jumlah</b>      |                         | <b>286</b>               | <b>9309</b>                         | <b>508</b>                    | <b>8801</b>                         | <b>66,20</b>           |
| <b>Rata – rata</b> |                         | <b>23,83</b>             | <b>775,75</b>                       | <b>42,33</b>                  | <b>733,42</b>                       | <b>5,52</b>            |

Sumber : LPD Desa Adat Tuka, Dalung (2023)

Dari Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa rata-rata persentase absensi karyawan pada LPD Desa Adat Tuka selama tahun 2022 dari bulan Januari - Desember Tahun 2022 sebesar 5,52%. Menurut Flippo (2016: 32), rata-rata persentasi jumlah ketidak hadirannya atau absensi karyawan yang normal adalah sebesar 4% pertahun. Dapat kita ketahui tinggi rendahnya kinerja karyawan salah satunya bergantung terhadap komitmen kerja yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Bila komitmen yang dimiliki tinggi secara tidak langsung akan meningkatkan disiplin kerja karyawan, namun sebaliknya, bila komitmen kerja yang dimiliki rendah maka akan menghasilkan kinerja yang rendah juga.

Berdasarkan hasil observasi, terdapat temuan masalah terkait dengan komitmen pada LPD Desa Adat Tuka, diantaranya karyawan cenderung melalaikan tanggung jawab terhadap organisasi dengan sering melakukan absen, dan melanggar peraturan yang ada di LPD Desa Adat Tuka serta rendahnya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, sehingga terkadang karyawan tidak peduli dengan permasalahan yang dialami pada LPD Desa Adat Tuka.

Penelitian mengenai komitmen kerja terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Afni Shintia (2020) menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen kerja maka kinerja karyawan akan semakin optimal. Hasil yang sama ditemukan oleh Andaresta (2022) menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan. Dapat pula dikatakan bahwa semakin tinggi komitmen kerja maka kinerja karyawan akan semakin optimal. Hasil penelitian Juniarta dkk (2022), Hayati (2023) dan Kartini (2021) menunjukkan komitmen kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan komitmen kerja akan meningkatkan kinerja. Hasil berbeda di dapat dari penelitian dari Aslami (2021) dan Aulia (2023) yang menunjukkan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian mengenai Pengaruh Motivasi kerja, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung?
- 2) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung?
- 3) Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tuka, Dalung.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, meliputi:

##### **1) Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia terkait dalam pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan suatu referensi bagi penelitian selanjutnya.

##### **2) Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan tambahan informasi sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia terkait dengan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, komitmen kerja dan kinerja karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreativitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini akan menjadikan sarana berkembangnya kreativitas dan

kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017:11).

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar goal setting theory adalah goals dan intentions, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. Harder goal akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai 4 (empat) mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap goal nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka high commitment akan membawa pada

*higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani dalam Matana (2017:11) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior* dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditunjukkan berupa kinerja karyawan merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel tingkat motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan komitmen kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya

## 2.1.2 Motivasi Kerja

### 1) Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin (*movemore*) yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagai mana cara mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2017: 141).

Menurut Nawawi (2017: 32), motivasi adalah alasan yang mendasari tindakan seseorang. Motivasi kerja secara tradisional telah diklasifikasikan sebagai intrinsik (atau memiliki sumbernya di dalam individu atau estrinsik (sumber eksternal, seperti gaji atau bonus). Motivasi merupakan

factor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan (Umar, 2016: 76).

Menurut Sutrisno (2016:109), motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong seseorang. Menurut Siagian (2016:45), motif merupakan keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan.

Menurut Tohardi (2018: 44), motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi kerja meliputi gaji, insentif dan tunjangan, perasaan unik, pikiran dan pengalaman bekerja yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan positif untuk melakukan suatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Berdasarkan pengertian motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu yang dapat mengarahkan kepada sebuah tujuan atau dorongan demi tercapainya tujuan dengan melakukan tindakan-tindakan.

## 2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2018: 98) ada 2 faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang yaitu :

- a) Faktor pemuas atau intrinsic, antara lain : kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, pengembangan karir dan tanggung jawab.
- b) Faktor pemeliharaan atau extrinsik motivation, antara lain : kompensasi, insentif, tunjangan, kondisi kerja, rasa aman, status dan supervise dan hubungan antar manusia, kebijakan perusahaan. Untuk meningkatkan motivasi maka manajer harus menghilangkan rasa ketidakpuasan atau mengurangi rasa ketidakpuasan dari karyawan.

Menurut Munandar (2016: 33) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- a) Adanya kedisiplinan dari karyawan

Yaitu sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

b) Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik

c) Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d) Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu

e) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus diselesaikan

### 3) Indikator Motivasi Kerja

Robbins dan Coulter (2017: 76) menjelaskan indikator – indikator untuk mengukur motivasi adalah :

a) Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi pekerja kepada pegawai, yang penerimanya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

b) Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu – waktu akan berubah.

c) Tunjangan

Tunjangan adalah unsur – unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan individual dan dapat diketahui secara pasti agar dapat meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bagi para karyawan.

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

a) Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

b) Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

c) Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

d) Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

Berdasarkan penjelasan dari pendapat ahli di atas mengenai indikator motivasi kerja, maka indikator motivasi kerja yang digunakan adalah menurut Robbins dan Coulter (2017: 76) yaitu terdapat tiga indikator motivasi kerja antara lain gaji, insentif dan tunjangan. Pemilihan indikator ini karena berkaitan dengan fenomena dalam penelitian ini bahwa rendahnya motivasi kerja karyawan LPD Desa Adat Tuka karena adanya ketidaksesuaian kompensasi yang diberikan.

### 2.1.3 Gaya Kepemimpinan

#### 1) Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Menurut Thoha (2016: 49) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang orang tersebut lihat. Gaya kepemimpinan adalah perilaku pemimpin dalam mempengaruhi tindakan dan perilaku kepada orang lain. Pola perilaku

dapat dipengaruhi beberapa faktor seperti nilai asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana,dkk, 2014: 181)

Rivai (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seseorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

## **2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu atau sekelompok individu, Luthans (2018: 34) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

### **a) Karisma**

Karisma yaitu memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.

b) Inspirasi

Inspirasi yaitu mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol – simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.

c) Simulasi intelektual

Simulasi intelektual dapat menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.

d) Memerhatikan staf secara individu

Memerhatikan staf secara individu bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasihati.

**3) Indikator Gaya Kepemimpinan**

Umar (2016: 31) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Lima landasan atau indikator yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah :

a) Cara Berkomunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide dan gagasan ) dari satu pihak ke pihak lain. Komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin dan bawahan secara lisan atau verbal sebaiknya dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak gerik badan. Komunikasi seperti ini disebut dengan komunikasi non verbal. Melalui komunikasi, sikap dan perasaan seorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak

lain. Maka dari itu pimpinan dituntut untuk memiliki komunikasi yang baik karena komunikasi hanya akan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat ditafsirkan sama oleh penerima pesan tersebut.

b) Pemberi Dorongan

Dalam proses kepemimpinan, motivasi merupakan suatu yang esensial dalam kepemimpinan, karena memimpin adalah memotivasi. Seorang pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu diperlukan kemampuan memberi motivasi kepada bawahannya. Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin di dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu didalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahannya, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri.

c) Kemampuan Memimpin

Kemampuan memimpin berhubungan dengan bakat, tetapi yang pasti, kepemimpinan adalah keterampilan yang perlu dilatih. Seorang pemimpin bertanggung jawab dalam menciptakan visi organisasi, konsep bisnis, rencana, serta program untuk mencapai target organisasi.

d) Kekuasaan yang Positif

Konsepsi mengenai kepemimpinan tidak bisa dilepaskan dari kemampuan, kewibawaan, dan kekuasaannya. Seorang pemimpin, karena status dan tugas-tugasnya pasti mempunyai kekuasaan. Konsepsi mengenai sumber kekuasaan yang telah diterima secara luas

adalah antara *position power* (kekuasaan karena kedudukan) dan *personal power* (kekuasaan pribadi). Menurut konsep tersebut, kekuasaan diperoleh dari peluang yang melekat pada posisi seseorang dalam organisasi dan sebagian lagi disebabkan oleh atribut-atribut pemimpin tersebut serta dari hubungan pemimpin-pengikut. Pemimpin diharapkan menggunakan kekuasaannya untuk membimbing dan bekerja bersama bawahannya untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.4 Komitmen Kerja**

##### **1) Pengertian Komitmen Kerja**

Luthans (2015: 41) mengartikan komitmen adalah keinginan yang kuat seseorang mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi dan keyakinan penerimaan nilai-nilai tujuan organisasi. Ivancevich (2016: 234), komitmen kerja adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi.

Sedangkan dalam penjelasan secara luas menurut Mowday et al. (2015) komitmen dapat dilihat pada pegawai yang mengabdikan kepada organisasi sesuai pekerjaan dan bekerja sepenuh hati demi kepentingan organisasi serta mereka akan memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Meyer dan Allen (2013) diidentifikasi bahwa komitmen itu sendiri juga mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Komitmen dipandang dalam suatu organisasi, karena dengan komitmen yang tinggi seorang karyawan akan bersifat profesional dan menjunjung tinggi nilai-

nilai yang telah disepakati bersama dalam organisasi, yang fokusnya adalah nilai-nilai dan sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana pegawai merasa terikat, pengabdian untuk organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi tersebut serta bekerja sepenuh hati untuk kepentingan organisasi.

## 2) Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen menurut Dyne dan Graham sebagaimana dikutip oleh Priansa, (2016:243) adalah :

### a) Personal

#### (1) Ciri Kepribadian Tertentu

Ciri kepribadian tertentu seperti teliti, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistic (senang membantu) akan cenderung lebih komit.

#### (2) Usia dan Masa Kerja

Usia dan Masa Kerja berhubungan positif dengan komitmen kerja.

#### (3) Tingkat Pendidikan

Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomoti, sehingga komitmennya semakin rendah.

#### (4) Jenis Kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

(5) Status Perkawinan

Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

(6) Keterlibatan Kerja

Tingkat Keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen kerja.

b) Situasional

(1) Nilai (*value*) Tempat Kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi dan partisipasi akan mempermudah setiap pegawai untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para pegawai percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para pegawai akan terlibat dalam perilaku yang akan memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.

(2) Keadilan Organisasi

Keadilan Organisasi meliputi : keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

(3) Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, Otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jaringan, begis menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan predictor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik

dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta keterikatan terhadap organisasi.

#### (4) Dukungan Organisasi

Dukungan Organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan itu didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai memersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, aspek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka pegawai akan menjadi komit.

#### c) Posisional

##### (1) Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

##### (2) Tingkat pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosial ekonomi sebagai predictor komitmen paling kuat. Status yang tinggi

cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

### 3) Indikator Komitmen

Zurnali (2015) dengan mengacu pada pendapatan-pendapatan Mayer and Allen mendefinisikan masing-masing komponen indikator sebagai berikut:

a) *Affective commitment* atau komitmen afektif

Komitmen afektif adalah perasaan cinta pada organisasi atau perusahaan yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.

b) *Continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi.

c) *Normative commitment* atau komitmen *normative*

Komitmen *normative* adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan.

Pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen memiliki tiga aspek atau komponen yaitu komitmen normatif yang didasarkan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada

organisasi dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Komitmen berkelanjutan yang didasarkan hasrat yang dimiliki oleh individu didasarkan pada persepsi tentang kerugian yang akan dihadapi jika ia meninggalkan organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi serta komitmen afektif, yaitu suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi, berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan didalam suatu organisasi.

### 2.1.5 Kinerja Karyawan

#### 1) Pengertian Kinerja Karyawan

Rivai (2015:15) menyampaikan kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang ditetapkan organisasi. Sedarmayanti (2017:156) kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

Robbins (2015:227) menjelaskan niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Artinya sasaran sebagai acuan karyawan tentang apa yang akan dikerjakan dan berapa banyak upaya yang akan dilakukan. Rendahnya kinerja karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *up to date* untuk didiskusikan. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2016:67), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil atau *output* yang didapat dalam menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawab seseorang guna mencapai tujuan perusahaan.

## 2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Wirawan (2016: 34) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

### a) Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh ketika karyawan berkembang misalnya pengetahuan, ketrampilan, kompetensi, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

### b) Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Faktor lingkungan internal organisasi merupakan dukungan organisasi tempat karyawan bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.

c) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi.

**3) Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Simamora (2016: 25), indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja meliputi:

a) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan/ pekerja dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau telah ditetapkan oleh lembaga/perusahaan.

b) Kualitas kerja

Kualitas kerja merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh pekerja, dalam hal ini merupakan suatu kemampuan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang telah ditetapkan oleh lembaga/perusahaan.

c) Ketetapan waktu

Ketetapan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output*, serta mampu memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketetapan waktu diukur dari persepsi pekerja terhadap suatu aktivitas yang disediakan di awal waktu sampai menjadi *output*.

### 2.1.6 Hubungan Antar Variabel

#### 1) Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Adanya keterkaitan hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan yang dapat dijelaskan menurut Gibson (dalam warsito, 2018: 99) bahwa kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh faktor motivasi, kemampuan dan lingkungan kerja. Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan.

Menurut Mar'at (dalam Warsito, 2018:101), faktor pendorong yang penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam bekerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan. Dengan adanya motivasi tersebut manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan yang dipenuhinya. Tanpa adanya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan tidak akan ada aktivitas manusia dalam bentuk kerja untuk menghasilkan suatu kinerja. Bekerja merupakan suatu bentuk aktivitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan. Kepuasan tersebut merupakan perpaduan dari hasil usaha dan keinginan karyawan. Berdasarkan usaha dan keinginan tersebut dalam hal ini merupakan motivasi bagi karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditampilkan dalam pekerjaannya.

Kinerja menurut Hasibuan (2018:105) menyatakan bahwa kinerja adalah sesuatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Penelitian sebelumnya yang

dilakukan oleh Muhammad Anas menjelaskan bahwa faktor- faktor motivasi secara bersama- sama berpengaruh kuat dan positif terhadap prestasi kerja yang merupakan unsur dari kinerja karyawan. Untuk menaikkan motivasi kinerja pegawai perlu adanya pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai dengan meningkatkan posisi dan insentif.

## **2) Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Tampubolon (2017:42), gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Mulyadi dan Rivai (2019:73), menyatakan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Reza (2010), Ainanur (2012), Widyawan dkk. (2015) dan Nurcahyani dan Adnyani (2016), bahwa terdapat hubungan atau pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan dalam ini penelitian dilakukan di proyek konstruksi. Kesimpulan yang dihasilkan adalah jika seorang pemimpin di lapangan atau seorang mandor memiliki dan mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengelola bawahannya, maka kinerja bawahan dapat terkontrol dengan baik dan mampu meningkatkan kinerjanya.

### 3) Hubungan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen dan pertanggung jawaban membuat perbedaan antara kesuksesan dan kegagalan. Scott dan Jaffe (2015: 33) menyatakan bahwa sumber keunggulan bersaing yang besar bagi perusahaan bukan terletak pada teknologi yang baru, tetapi terletak pada dedikasi karyawan, serta kualitas komitmen mereka. Komitmen kerja sangat dekat hubungannya dengan kehadiran atau absensi karyawan dan tingkat retensi karyawan. Komitmen yang profesional akan mempengaruhi kinerja pekerjaan (*job performance*). Komitmen dari tim kerja akan menaikkan koordinasi pekerja, ketika terjadi komitmen yang rendah, akan berakibat pada kurangnya produktifitas ataupun kreatifitas. Orang tidak akan bekerja dengan mengerahkan segala potensinya, karena menganggap tujuan organisasi tersebut hanya mencari komitmen karyawan sebagai suatu penangkal birokrasi dan mempersepsikan perasaan berkorban bagi karyawan.

Scott dan Jaffe (2015: 35) menekankan satu alasan ketika orang tidak mempunyai komitmen, yaitu ketika mereka melihat pekerjaan mereka sebagai tindakan pengorbanan dan suatu keharusan, bukan sebagai suatu peluang untuk berotonomi, mengekspresikan diri, dan komitmen personal. Komitmen kerja yang tinggi membuat karyawan secara emosional lebih kuat dan lebih bermakna.. Berdasarkan uraian di atas, maka komitmen karyawan merupakan indikator yang sangat penting dan lebih baik untuk memprediksikan perilaku anggota organisasi.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa acuan penelitian terdahulu.

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan yaitu:

- 1) Herawati dan Ermawati (2020) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada bagian produksi PT. Tae Jong Indonesia). Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu kepemimpinan dan motivasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 30 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Tae Jong Indonesia.
- 2) Sherlie (2020) meneliti tentang pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Benwin Indonesia di Kota Batam. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi, disiplin kerja dan kompensasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 103 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Benwin Indonesia di Kota Batam.

- 3) Syahputra (2020) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Tarukim Labura. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu kepemimpinan, disiplin dan motivasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 31 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tarukim Labura.
- 4) Antika (2021) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 68 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono.
- 5) Aslami (2021) meneliti tentang pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Universitas Pamulang. Penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yaitu komitmen kerja dan lingkungan kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan

jumlah sampel sebanyak 100 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Pamulang.

- 6) Hendri dan Kirana (2021) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, *locus of control*, komitmen kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Toy Sentoso Collection. Penelitian ini menggunakan empat variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, *locus of control*, komitmen kerja dan budaya organisasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *systematic random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 50 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, *locus of control*, komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 7) Sultan (2021) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan saat pandemi *Covid-19*. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan komitmen kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Teknik

analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 8) Andaresta (2022) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi, komitmen kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Bali. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu budaya organisasi, komitmen kerja dan motivasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 49 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Bali.
- 9) Juniarta dkk (2022) meneliti tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan pada Saraswati Konveksi Guwang. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu disiplin kerja, motivasi dan komitmen kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 52 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Saraswati Konveksi Guwang.

- 10) KUSDARIANTO DKK (2022) MENELITI TENTANG PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 PALOPO. PENELITIAN INI MENGGUNAKAN DUA VARIABEL BEBAS YAITU GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI SERTA SATU VARIABEL TERIKAT YAITU KINERJA KARYAWAN. PENENTUAN SAMPEL DENGAN MENGGUNAKAN TEKNIK *sampling* JENUH DENGAN JUMLAH SAMPEL SEBANYAK 50 KARYAWAN. TEKNIK ANALISIS DATA YANG DIGUNAKAN YAITU ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA. HASIL ANALISIS MENUNJUKKAN BAHWA GAYA KEPEMIMPINAN BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 PALOPO. KOMUNIKASI BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 PALOPO.
- 11) MARLIUS (2022) MENELITI TENTANG PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KENCANA SAWIT INDONESIA. PENELITIAN INI MENGGUNAKAN TIGA VARIABEL BEBAS YAITU MOTIVASI, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA SERTA SATU VARIABEL TERIKAT YAITU KINERJA KARYAWAN. PENENTUAN SAMPEL DENGAN MENGGUNAKAN TEKNIK *sampling* JENUH DENGAN JUMLAH SAMPEL SEBANYAK 50 KARYAWAN. TEKNIK ANALISIS DATA YANG DIGUNAKAN YAITU ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA. HASIL ANALISIS MENUNJUKKAN BAHWA MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEDANGKAN KOMPENSASI TIDAK BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KENCANA SAWIT INDONESIA.

- 12) Pranogyo (2022) meneliti tentang gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan (tinjauan literatur). Penelitian ini menggunakan satu variabel bebas yaitu kepemimpinan serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian literatur. Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan metode kualitatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 13) Aulia (2023) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja, komitmen dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Satria Vamely Sukses Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu pengaruh motivasi kerja, komitmen dan disiplin kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 40 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Satria Vamely Sukses Sidoarjo sedangkan komitmen dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Satria Vamely Sukses Sidoarjo.
- 14) Cahyono (2023) meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Seaport Services Indonesia. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 50 karyawan.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Seaport Services Indonesia.

- 15) Hayati dkk (2023) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan komitmen kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 34 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
- 16) Hidayat (2023) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin, kompensasi serta pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan lima variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin, kompensasi serta pengembangan karir serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 60 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil dari kompensasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Saritama Surabaya.

- 17) Lasro (2023) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 100 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ di Jakarta.
- 18) Sultan (2023) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Unggul Kupang. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 46 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Unggul Kupang.

- 19) Widhiantara (2023) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan FIF Group Cabang Kuta. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan rumus *Slovin* dengan jumlah sampel sebanyak 61 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan FIF Group Cabang Kuta.
- 20) Widnyana (2023) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Bali Summer Hotel Kuta, Badung, Bali. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi dan stres kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 31 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Bali Summer Hotel Kuta, Badung, Bali.

Berdasarkan uraian hasil penelitian yang dijabarkan di atas maka mapping penelitian terdahulu dapat disajikan pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

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

| No | Nama, Tahun,<br>Judul                                                                                                                                        | Variabel       |                |                |    | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                                                                              | MK             | GK             | KO             | KK |                                                                                                                                                                                 |
|    |                                                                                                                                                              | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> | Y  |                                                                                                                                                                                 |
| 1. | Herawati dan Ermawati (2020)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia). | √              | √              |                | √  | Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Tae Jong Indonesia |
| 2. | Sherlie (2020)<br>Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Benwin Indonesia Di Kota Batam                         | √              |                |                | √  | Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Benwin Indonesia di Kota Batam.                                                                  |
| 3. | Syahputra (2020)<br>Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura                                               | √              | √              |                | √  | Kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tarukim Labura                                                                     |
| 4. | Antika (2021)<br>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono                     | √              |                |                | √  | Didapatkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono                        |
| 5. | Aslami (2021)<br>Pengaruh Komitmen Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Pamulang                                            |                |                | √              | √  | Didapatkan bahwa variabel komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Pamulang                                           |

|     |                                                                                                                                                                            |   |   |   |   |                                                                                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6.  | Hendri dan Kirana (2021)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, <i>Locus Of Control</i> , Komitmen Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Toy Sentoso Collection |   | √ |   | √ | Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Di Toy Sentoso Collection                                              |
| 7.  | Sultan (2021)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Saat Pandemi Covid-19                                                             |   | √ | √ | √ | Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 8.  | Andaresta (2022)<br>Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jasa Raharja Cabang Bali                                     | √ |   | √ | √ | Motivasi dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Bali            |
| 9.  | Juniarta dkk (2022)<br>Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Saraswati Konveksi Guwang                                       | √ |   |   | √ | Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Saraswati Konveksi Guwang                                 |
| 10. | Kusdarianto dkk (2022)<br>Pengaruh gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Palopo                                            |   | √ |   | √ | Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Palopo.                    |
| 11. | Marlius (2022)<br>Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja                                                                                        | √ |   |   | √ | Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.                                                       |

|     |                                                                                                                                                                |   |   |   |   |                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | Karyawan Pada PT. Kencana Sawit Indonesia                                                                                                                      |   |   |   |   | Kencana Sawit Indonesia                                                                                                                                                                                                  |
| 12. | Pranogyo (2022)<br>Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur)                                                                                 |   | √ |   | √ | Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                                                           |
| 13. | Aulia (2023)<br>Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Satria Vamely Sukses Sidoarjo                               | √ |   | √ | √ | Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Satria Vamely Sukses Sidoarjo sedangkan komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Satria Vamely Sukses Sidoarjo           |
| 14. | Cahyono (2023)<br>Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Seaport Services Indonesia                         | √ | √ |   | √ | Gaya kepemimpinan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Seaport Services Indonesia                                                                                             |
| 15. | Hayati dkk (2023)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kabupaten Kepulauan Mentawai |   | √ | √ | √ | Gaya kepemimpinan dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kabupaten Kepulauan Mentawai                                                      |
| 16. | Hidayat (2023)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Kompensasi Serta Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Saritama Surabaya    | √ | √ |   | √ | Gaya kepemimpinan, motivasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil dari kompensasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Saritama Surabaya |

|     |                                                                                                                                          |   |   |  |   |                                                                                                                                                         |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|--|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17. | Lasro (2023)<br>Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan                                   | √ |   |  | √ | Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ di Jakarta |
| 18. | Sultan (2023)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Unggul Kupang       |   | √ |  | √ | Gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Unggul Kupang             |
| 19. | Widhiantara (2023)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan FIF Group Cabang Kuta      | √ | √ |  | √ | Gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan FIF Group Cabang Kuta                                |
| 20. | Widnyana (2023)<br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bali Summer Hotel Kuta, Badung, Bali |   | √ |  | √ | Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bali Summer Hotel Kuta, Badung, Bali                                     |

Keterangan: MK: Motivasi Kerja, GK: Gaya Kepemimpinan, KO: Komitmen Organisasi, KK: Kinerja Karyawan