

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA ,KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian yang dilakukan. Permasalahan yang akan di angkat mengenai kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara

sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

#### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Menurut Hasibuan (2019:1) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah suatu ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut James Stoner yang dialih bahasakan oleh Desilia dan Harjoyo, (2019:2) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya lain yang telah ditetapkan.”

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020:1), menyatakan bahwa: “Manajemn adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan dengan cara pengelolaan bagian internal organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai , Berikut merupakan fungsi manajemen menurut Biju Vakkey dan Gary Dessler (2019:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu:

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

### 2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelgasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, dan mengkordinasikan pekerjaan bawahan.

### 3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan di perkerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan menetapkan standar kinerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

### 4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

### 5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan, kualitas dan produksi dan memeriksa standar kerja.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dipahami bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajemen yang dimulai dari perencanaan, organisasi, kekaryawanan, pembimbing, dan mengontrol

### 2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut *George R. Terry* (2019:12) dikutip oleh *Hasibuan* (2020:12) sebagai berikut:

#### 1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisai. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisai dengan efektif dan efisien.

#### 2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

#### 3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisien kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin

maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

#### 4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

#### 5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

#### 6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan

### 2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli.

Menurut Garry Armstrong And Kotler Phillip (2019:5) menyatakan bahwa:

*“Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations”*

Menurut A. A Anwar Prabu Mangkunegara (2020:2) menyatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemerian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020:11) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Robbins (2020:2) menyatakan bahwa:

*“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees”*

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah

ditetapkan dari awal oleh perusahaan. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala (2019:13) meliputi sebagai berikut:

##### **1. Fungsi Manajerial**

###### **a. Perencanaan (*human resources planning*)**

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program ke karyawan. Program ke karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program ke karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif

###### **b. Pengorganisasian (*organizing*)**

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan keorganisasian.

###### **c. Pengarahan (*directing*)**

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif & efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan,

dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan baik dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pemantauan atau controlling secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi planning, organizing, dan leading berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari beberapa aspek yaitu :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja (*Job orientation*)

b. Pengembangan (*development*)



Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*Training and development*)
- 2) Pengembangan karier
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan yang telah selesai mengerjakan tugas atau tanggung jawabnya, berikut adalah aspek-aspek yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah, insentif
- 2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (benefit), pelayanan/kesejahteraan (service)

d. Pengintegrasian (*integration*)

e. integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, yang mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan
- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

f. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan yang mencakup:

- 1) Komunikasi kerja
- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja
- 3) Pengendalian konflik kerja
- 4) Konseling kerja

g. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

h. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan Malayu S.P. (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan

Sedangkan menurut Sri Larasati (2019:11) terdapat 4 (Empat) tujuan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

Pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dengan mengatur, membuat rencana, memiliki tanggung jawab, selektif dan memberikan arahan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan agar meningkatkan kinerja dari karyawan. Oleh karena itu di butuhkan kepemimpinan dalam organisasi untuk menciptakan semangat dalam bekerja.

### 2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Pemimpin mengajak bawahannya untuk melaksanakan tugas yang sudah di rencanakan dengan baik Adapun pendapat dari para ahli mengenai definisi kepemimpinan yaitu :

Menurut George R. Terry (2019:57) menjelaskan bahwa :

*“Leadership is a relationship that exists within a person or leader, the activity of influencing people to work together consciously in task relationship, trying to achieve group goals voluntarily”*

Menurut McShane and Von Glinow (2020) mengemukakan bahwa :

*“leadership is about influencing, motivating, and enable others to contribute towards the effectiveness and success of the organizations in which they become its members”*

Menurut Stephen P. Robbins (2019:28) mengatakan :

*“Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals.”*

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti dapat memahami bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam Upaya mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya, agar mau bekerja sama dalam melaksanakan suatu kegiatan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang di perintahkan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan.

### **2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan**

Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, tujuan organisasi dapat tercapai Ketika seorang pemimpin mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Oleh karena itu setiap organisasi atau kelompok membutuhkan seorang pemimpin yang mengerti tentang kepemimpinan. Menurut Nawawi dalam Busro (2019:220) terdapat Lima fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

1) Fungsi Instruktif

Pemimpin memiliki fungsi instruktif, dimana mereka bertugas untuk memberikan instruksi mengenai apa yang harus dikerjakan, cara untuk mengerjakan tugas tersebut, serta kapan pekerjaan tersebut harus selesai.

2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin memiliki fungsi konsultatif dimana mereka mendengarkan dan mempertimbangkan saran dari pada bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan.

3) Fungsi Partisipasi

Pemimpin memiliki fungsi partisipasi dimana mereka memberikan dorongan agar setiap anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dalam setiap proses pencapaian tujuan.

4) Fungsi Delegasi

Pemimpin memiliki fungsi delegasi, dimana mereka dapat mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

5) Fungsi Pengendalian

Pemimpin memiliki fungsi pengendalian yang artinya mereka mampu untuk mengendalikan setiap aktivitas atau pekerjaan para anggotanya agar tidak keluar dari aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi

### **2.1.3.3 Gaya Kepemimpinan**

Dalam setiap organisasi terdapat pemimpin yang akan mengarahkan dan memberdayakan potensi anggota organisasi dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Dalam hal ini, pemimpin perlu memiliki caranya sendiri-sendiri untuk mempraktekan gaya kepemimpinannya untuk memperoleh hasil pengaruh yang memadai. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seorang secara menyeluruh untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan seseorang bisa dianggap baik dan tepat di suatu organisasi namun di anggap kurang baik dan tidak tepat ditempat lain. Berikut beberapa gaya kepemimpinan menurut iagian dalam Busro (2019:229), yaitu:

#### **1. Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Gaya kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kendali penuh dalam menentukan kebijakan dan prosedur, menetapkan tujuan dan sasaran, serta mengawasi seluruh kegiatan organisasi tanpa adanya keikutsertaan bawahan.

#### **2. Gaya Kepemimpinan Militeristis**

Gaya kepemimpinan militeristis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menggerakkan bawahannya melalui perintah-perintah yang wajib untuk ditaati oleh bawahannya, serta menuntut tingkat kedisiplinan yang tinggi dari para bawahannya.

### 3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Gaya kepemimpinan paternalistis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu mengayomi bawahannya karena menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk melakukan pengambilan keputusan.

### 4. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Gaya kepemimpinan karismatis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki daya tarik yang tinggi, sehingga mampu untuk mempengaruhi bawahannya secara positif untuk mencapai tujuan organisasi.

### 5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berdiskusi dan bekerjasama dengan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun jenis gaya kepemimpinan menurut Sutrisno (2020:222), antara lain yaitu :

#### a. Gaya Kepemimpinan Persuasif

Gaya kepemimpinan persuasif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin melakukan pendekatan dengan cara mempengaruhi pikiran dan perasaan bawahannya dalam memberikan arahan tugas.

#### b. Gaya Kepemimpinan Refresif

Gaya kepemimpinan refresif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin melakukan pendekatan dengan cara memberikan tekanan dan ancaman agar bawahan merasa takut dan tertekan, sehingga mereka terpaksa untuk bekerja keras.

#### c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk aktif memberikan pendapatnya dalam pengambilan keputusan organisasi.

d. Gaya Kepemimpinan Inovatif

Gaya kepemimpinan inovatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berusaha untuk memberikan perubahan-perubahan yang bersifat positif dalam segala aspek seperti politik, ekonomi, sosial budaya, atau segala produk yang berkaitan dengan kebutuhan manusia.

e. Gaya Kepemimpinan Investigatif

Gaya kepemimpinan investigatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu menaruh kecurigaan kepada para bawahannya, sehingga ia selalu melakukan investigasi yang menyebabkan para bawahannya menjadi kurang kreatif dan inovatif, serta takut untuk membuat kesalahan.

f. Gaya Kepemimpinan Inspektif

Gaya kepemimpinan inspektif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu menuntut penghormatan yang tinggi dari para bawahannya, merasa senang apabila dihormati oleh orang banyak, serta sering menggelar kegiatan yang bersifat protokoler.

g. Gaya Kepemimpinan Motivatif

Gaya kepemimpinan motivatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, sehingga dapat menyampaikan setiap pemikiran, kebijakan, dan program kerja kepada bawahannya dengan baik.



#### h. Gaya Kepemimpinan Naratif

Gaya kepemimpinan naratif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin banyak berbicara mengenai sesuatu yang sebenarnya tidak sedang ia kerjakan atau lebih banyak berbicara daripada menunjukkan kinerja yang baik.

#### i. Gaya Kepemimpinan Edukatif

Gaya kepemimpinan edukatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin gemar untuk mengembangkan kemampuan para bawahannya melalui pendidikan dan keterampilan sehingga bawahan berkembang menjadi lebih baik.

#### j. Gaya Kepemimpinan Retrogresif

Gaya kepemimpinan retrogresif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berusaha menghambat kemajuan para bawahannya, atau dengan kata lain mereka lebih senang apabila bawahannya bodoh dan tidak berkembang.

### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Pemimpin berperan besar dalam menentukan setiap kebijakan sebuah organisasi. Pada hakikatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam pekerjaannya. Dimensi kepemimpinan berarti ukuran dari suatu kepemimpinan. Berikut adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoa (2019:54) yaitu:

1. Inovator
  - a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
  - b. Kemampuan konseptual yang dimiliki seorang pemimpin
2. Komunikator

- a. Kemampuan Pimpinan dalam menyapaikan maksud dan tujuan berkomunikasi dengan bawahanya.
  - b. Kemampuan pimpinan dalam mengambil intisari pembicaraan
3. Motivator
- a. Kemampuan pimpinan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya
  - b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi
4. Kontroler
- a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
  - b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat dalam merespon situasi di dalam organisasi. Kemampuan pengambilan keputusan ini merupakan kriteria utama untuk menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Jika pemimpin mengambil keputusan yang salah, maka akan berdampak pada kegagalan mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4 Pengertian *teamwork***

Kerjasama tim (*teamwork*) adalah sekelompok orang yang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan mengarahkan setiap prestasi yang dimiliki demi mencapai hasil yang lebih baik (Anggraeni & Saragih, 2019). Prestasi yang telah tercapai dapat membuat anggota tim menjadi lebih semangat dalam mencapai tujuan-tujuan berikutnya (Anggraeni & Saragih, 2019). Teamwork ditunjukkan dengan adanya beberapa individu yang

saling bekerjasama yang memiliki kesamaan visi dan misi untuk mencapai target yang hendak dicapai dalam organisasi (Pandelaki, 2019). Teamwork akan berhasil hanya jika mereka dapat melenyapkan kompetisi dan berkonsentrasi pada perbedaan pandangan dan keahlian untuk mengatasi masalah atau tantangan dengan cepat. Manajer puncak harus memiliki visi untuk memperkenalkan teamwork dalam organisasi mereka.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim adalah komunitas orang yang memiliki potensi untuk menyelesaikan pekerjaan bersama dengan memimpin setiap prestasi yang dimiliki untuk menghasilkan hasil yang lebih baik.

#### **2.1.4.1 Faktor yang Mempengaruhi Teamwork**

Menurut Hackman (2019) terdapat 5 faktor sebagai kebutuhan untuk mengembangkan teamwork, antara lain :

- 1) Tujuan dan arah yang jelas Tim butuh tujuan untuk memusatkan tujuan mereka dan mengevaluasi kinerja mereka.
- 2) Pimpinan yang baik Pemimpin dibutuhkan untuk mengatur hubungan internal dan eksternal dari tim dan untuk menghadapkan tim ke tujuan mereka.
- 3) Tugas yang sesuai dengan teamwork Tugas harus kompleks, penting dan menantang sehingga anggota tim memerlukan usaha dan tidak sanggup bekerja individu.
- 4) Catatan kebutuhan untuk melakukan pekerjaan Sumber penghasilan bahwa tim butuh memasukkan kedua sumber alat dan pelatihan dan sumber penghasilan personil.

5) Lingkungan organisasi yang mendukung Organisasi harus cukup bertenaga dan berwibawa untuk mengizinkan anggota tim untuk membuat dan melaksanakan keputusan mereka.

#### **2.1.4.2 Jenis Jenis Teamwork**

Menurut Daft (2006), teamwork terbagi menjadi enam jenis, yaitu:

1. **Tim formal.** Tim formal adalah sebuah tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.
2. **Tim vertikal.** Tim vertikal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal.
3. **Tim horizontal.** Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hierarki yang hampir sama tapi berasal dari area keahlian yang berbeda.
4. **Tim dengan tugas khusus.** Tim dengan tugas khusus adalah sebuah tim yang dibentuk di luar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.
5. **Tim mandiri.** Tim Mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap, dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.
6. **Tim pemecahan masalah.** Tim pemecahan masalah adalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar per-jam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja.

### 2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Teamwork

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator, setiap dimensi dalam satu konsep tidak harus mempunyai jumlah indikator yang sama. Sedangkan indikator merupakan variabel-variabel yang dapat menunjukkan ataupun mengindikasikan tentang kondisi tertentu, untuk mengukur perubahan yang terjadi. Sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. . Berikut ini adalah dimensi dan indikator *teamwork* Menurut

Shane & Von Glinow (2019), dimensi kerjasama tim yang efektif yaitu the five C :

- a. Cooperating (Bekerjasama) Anggota tim yang efektif rela dan mampu bekerja bersama daripada bekerja sendirian.
- b. Coordinating (Koordinasi) Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerjasama tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.
- c. Communicating (Komunikasi) Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas (bukan menimbunnya), secara efisien (menggunakan saluran dan bahasa yang terbaik) dan menghormati (meminimalkan emosi negatif).
- d. Comforting (Kenyamanan) Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengatur keadaan psikologis yang sehat dan positif.
- e. Conflict resolving (Pemecahan Masalah) Konflik tidak dapat dihindari dalam pengaturan sosial, jadi anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan disfungsi ketidaksetujuan antara anggota tim.

Sedangkan Indikator Team Work menurut Davis (2014), antara lain :

- a) Tanggung jawab bersama yaitu dengan memberikan tanggung jawab menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama dapat menciptakan hubungan kerjasama yang baik antar karyawan.
- b) Saling berkontribusi artinya kontribusi yang baik sesama karyawan lain baik pikiran maupun tenaga dapat menciptakan kerjasama di dalam perusahaan atau organisasi.
- c) Pengarahan kemampuan secara maksimal yaitu mengarahkan kemampuan dari masing-masing karyawan dalam anggota tim secara maksimal akan membuat kerjasama lebih kuat dan berkualitas.
- d) Komunikasi yang efektif yaitu dengan membangun komunikasi yang baik dan efektif antar karyawan dapat menentukan keberhasilan kerjasama tim dalam melaksanakan tugas maupun kewajibannya dalam bekerja.
- e) Tujuan yang sama Indikator ini mengacu pada kesepakatan bersama dalam hal tujuan atau sasaran yang ingin dicapai oleh tim. Ketika anggota tim memiliki pemahaman yang jelas dan kesepakatan yang kuat terkait tujuan bersama, mereka cenderung bekerja secara sinergis untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- f) Antusiasme: Indikator ini mencerminkan tingkat semangat dan motivasi yang dimiliki oleh anggota tim terhadap pekerjaan atau proyek yang sedang mereka kerjakan. Tingginya tingkat antusiasme dapat meningkatkan energi positif di dalam tim, mendorong kolaborasi yang lebih produktif, dan membantu mengatasi tantangan dengan lebih efektif.
- g) Resolusi konflik Indikator ini menunjukkan kemampuan tim dalam menangani konflik atau perbedaan pendapat secara konstruktif. Ketika tim mampu menemukan

kesetujuan atau solusi kompromi untuk mengatasi perbedaan, mereka dapat mempertahankan hubungan kerja yang harmonis dan fokus pada pencapaian tujuan bersama.

h) Pembagian kekuasaan (share power): Indikator ini menggambarkan seberapa baik kekuasaan atau tanggung jawab dibagi di antara anggota tim. Pembagian kekuasaan yang seimbang dapat mendorong partisipasi aktif dari setiap anggota, meningkatkan rasa memiliki terhadap hasil akhir, dan mengurangi potensi konflik yang timbul akibat ketidakseimbangan dalam pembagian tugas atau kekuasaan.

i) Keahlian anggota tim: Indikator ini mencakup keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh masing-masing anggota tim. Ketika anggota memiliki keahlian yang relevan dan beragam, tim memiliki kemampuan untuk mengatasi berbagai jenis tugas dan tantangan dengan lebih efisien. Kolaborasi di antara anggota yang memiliki keahlian yang saling melengkapi juga dapat menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan kreatif.

(Hidayat Lubis, & Majid, 2019).

### **2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Afandi (2019:83) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”.

Menurut Sutrisno (2019:123) mengatakan bahwa “Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Menurut Veithzal Rivai (2019:406) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Menurut mangasa (2019:58) berpendapat bahwa “Kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilihat baik dari kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai karyawan persatuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”.

Berdasarkan definisi diatas dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.5.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam



penilaian perilaku secara mendasar. Menurut Firda Syah (2021:29) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Sikap disiplin

Disiplin adalah sikap yang sangat penting yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin agar bisa mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan melakukan berbagai pekerjaannya masing-masing.

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar maupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Setiap karyawan tentunya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Beberapa karyawan ada yang memiliki motivasi bekerja untuk memiliki uang agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

3. Kompensasi atau insentif

Kompensasi ataupun insentif dipisahkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi ini biasa diberikan kepada karyawan dalam wujud bonus yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

4. Gaya kepemimpinan

Karyawan yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar setiap tugas yang di berikanya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan.

5. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan menjadi lebih focus dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, pihak perusahaan juga harus memperhatikan kesehatan dan tingkat keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai dengan keperluan karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan senang dalam melakukan tugasnya.

#### 6. Pelatihan terhadap karyawan

Pelatihan dan juga edukasi sangatlah penting untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk karyawan baru dan masih memerlukan suatu bimbingan, sedangkan untuk karyawan lama mereka biasanya memerlukan peningkatan kinerja seiring berjalannya waktu. Pihak perusahaan bisa memberikan pelatihan langsung ditempat kerja atau dengan mendanai suatu pembelajaran terkait beberapa faktor penentu yang mampu mempengaruhi performa karyawan.

#### 7. Perlakuan perusahaan terhadap karyawan

Karyawan yang memperoleh perlakuan baik dari perusahaan akan cenderung mempunyai performa kerja yang lebih baik. Perlakuan yang baik tidak hanya bisa diberikan dengan bentuk pujian, tapi juga bisa dalam bentuk memahami apa yang mereka perlukan. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu memperhatikan.

#### 8. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi juga akan memungkinkan perusahaan untuk bisa bekerja lebih efektif. Saat ini adalah eranya semua hal bisa bekerja secara otomatis. Apabila pihak perusahaan bisa melakukan setiap hal dengan mudah dengan bantuan software, maka cara lama dengan atau manual seharusnya bisa ditinggalkan.

#### 9. Delegasi tugas

Delegasi tugas adalah mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai. Dengan adanya delegasi tugas yang baik, maka seorang manajer juga akan lebih bisa memanfaatkan waktunya untuk melakukan beberapa tugas lainnya yang lebih penting.

#### 10. Komunikasi dan hubungan yang kuat

Dengan membangun komunikasi yang kuat, maka seorang karyawan akan lebih mudah dalam memahami tujuan suatu proyek yang dikerjakan, deadline, serta seluruh detail pekerjaan. Pekerjaan pun bisa dilakukan dengan lancar.

#### 11. Adanya rantai komando yang jelas

Apabila setiap karyawan mempunyai pengetahuan yang luas tentang perusahaan dan hal apa saja yang dikerjakannya, maka mereka juga akan mampu membuat keputusan yang sangat penting.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan pada perusahaannya. Memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat mempermudah perusahaan dalam mengambil langkah yang akan dilakukan selanjutnya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Menurut Kasmir (2019:208) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Berikut adalah dimensi dan indikator sebagai berikut :

#### **1. Kuantitas Kerja**

Dimensi ini terikat dengan kecepatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan dan tingkatan pencapaian. Kuantitas Kerja adalah suatu tingkatan pegawai dalam cepat atau lambatnya mengerjakan tugas yang diberikan dan tingkatan pencapaian yang di raih dalam bekerja. Dimensi Kuantitas Kerja diukur dengan dua indikator yaitu tingkat kecepatan karyawan dalam mengerjakan tugas dan tingkat pencapaian target kerja karyawan.

#### **2. Kualitas Kerja**

Dimensi ini terikat dengan hasil kerja yang rapih, teliti, dan sesuai dengan standar kerja. Kualitas kerja merupakan standar kerja yang sudah di tetapkan dalam pengerjaan pekerjaan yang di berikan serta kualitas kerja pun dilihat dari kerapihan, kesesuaian, dan ketelitian pegawai yang mengerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan tiga indikator yaitu kerapihan, ketelitian, dan kesesuaian

#### **3. Kerjasama**

Dimensi ini terikat dengan kekompakan team dan jalinan Kerjasama. Kerjasama merupakan cara untuk nyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan mudah dengan jalinan Kerjasama, kekompakan yang terjaga. Dimensi

Kerjasama diukur dengan dua indikator yaitu jalinan Kerjasama dan kekompakan.

#### 4. Tanggung Jawab

Dimensi ini terikat dengan pengambilan Keputusan serta kekompakan. Tanggung Jawab merupakan cara seseorang untuk mengatasi permasalahan baik itu dari pengambilan Keputusan ataupun kekompakan dalam mengerjakan tugas. Dimensi ini diukur dengan dua indikator yaitu kekompakan dan mengambil Keputusan.

#### 5. Inisiatif

Dimensi ini terikat dengan adanya kemauan dan kemandirian dari seorang pegawai. Inisiatif merupakan karakter seorang pegawai yang dimana dalam karakter tersebut adanya kemauan dalam dirinya dan adanya kemandirian. Dimensi ini diukur dengan dua indikator yaitu kemauan dan kemandirian.

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung

kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yaitu memiliki variable bebas mengenai kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variable terikat.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Tahun sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Sarboini Sarboini, Jen Surya, Wahyu Safiansyah (2019) "Pengaruh Kepemimpinan dan <i>Team Work</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Indihome	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan teamwork secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan sama sama meneliti tentang kepemimpinan dan <i>teamwork</i> sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.	Beda tempat dan waktu penelitian
2	Marudut Marpaung (2020) "Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indihome	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa Teamwork berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel yang digunakan sama sama meneliti tentang kepemimpinan dan <i>teamwork</i> sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.	Beda tempat dan waktu penelitian
3	E Nugraha, Y Pongtuluran (2020) "Pengaruh Kepemimpinan dan <i>teamwork</i> terhadap kinerja karyawan pada PT.Indihome"	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Teamwork berpengaruh	Variabel yang digunakan sama sama meneliti tentang kepemimpinan dan <i>teamwork</i>	Beda tempat dan waktu penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Tahun sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Jurnal ilmu manajemen)	terhadap kinerja karyawan	sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	
4	A Arifin (2020) “Pengaruh Kepemimpinan dan Kerjasama tim Terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT.Indihome” (Jurnal Ekonomi dan Manajemen)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan teamwork berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan sama sama meneliti tentang kepemimpinan dan <i>teamwork</i> sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	Beda tempat dan waktu penelitian
5	NS Uly, M Markoni, J Wiliamin (2023) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Team Work dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indihome	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara kepemimpinan transformasional, team work dan Reward terhadap Kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan sama yaitu Kepemimpinan dan Teamwork sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat.	Penulis tidak meneliti variabel <i>Reward</i>
6	Dini Hariani Octavian (2021) “Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Job Satisfaction” (Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 3)	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa Teamwork tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui job satisfaction.	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Peneliti tersebut tidak meneliti tentang teamwork
7	WE Uas, T Timuneno, MS Neno (2024) “Pengaruh kepemimpinan dan teamwork terhadap kinerja karyawan pada PT. Supra Primatama Nusantara (Jurnal ekonomi dan manajemen)	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa kepemimpinan dan teamwork secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan teamwork sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Beda tempat dan waktu penelitian
8	A Budiman, M Rukismono (2022) “Pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan teamwork	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan,	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan	Penulis tidak meneliti variabel kompetensi

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Tahun sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	terhadap prestasi kerja PT. Supra Primatama Nusantara” (Jurnal manajerial bisnis)	kompetensi, teamwork Berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai PT. AGRINDO.	dan teamwork sebagai variabel bebas	
9	Endah Widiyanti, Suprayitno, Sutarno (2019) “Pengaruh Teamwork Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi”	Teamwork dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian gudang pada PT Rosalia Express Palur.	Variabel yang digunakan sama yaitu <i>teamwork</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Penulis tidak meneliti variabel loyalitas
10	Syarif Hidayat, Abdul Rahman Lubis, MSA Majid (2019) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Supra Primatama Nusantara)”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan teamwork sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Penulis tidak meneliti variabel kompensasi
11	S Hidayat, AR Lubis, MSA Majid (2019) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja PT. Supra Primatama Nusantara)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, <i>team work</i> terhadap kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan teamwork sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tempat meneliti berbeda
12	Lantiur Simanjuntak (2019) "Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pematangsiantar”	Hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda



No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Tahun sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Andarias, Anugrah Lutfi (2021) “Pengaruh Kepemimpinan dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Supra Primatama Nusantara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda
14	Maria Novianti, Puji Setya Sunarka, Sukristanta (2023) “Pengaruh Kepemimpinan, Kerjasama Tim, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan PT First Media Tbk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda
15	Chrisensia Novita Setyo Rahayu, Susanto (2024) “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja PT First Media Tbk”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda
16	Ni Ketut Ayu Kharismayanti, Anak Agung Putu Agung, Ni Putu Nita Anggraini (2022) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda
17	Yunita Maulinda, Alfiyani Rizkha Ayu, Dimas Tri Meityas Pamungkas, Fendi Arya Krisdianto (2024) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Wana Citra Sentosa”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda
18	Yoshe Anggianinda Apriani, Heri Wijayanto, Wahna Widhianingrum (2022) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Team Work, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cun Motor Ponorogo”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tempat meneliti berbeda
19	Deby Kurniansah (2021) “Pengaruh Strategi Kepemimpinan, Teamwork, dan Motivasi Kerja terhadap	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan	Variabel yang digunakan sama yaitu	Tempat meneliti berbeda

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Tahun sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Satria Nusantara Jaya)”	berpengaruh terhadap kinerja	kepemimpinan dan kinerja	
20	Imron (2019) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai PT First Media Tbk”  (JEM: Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama yaitu kepemimpinan dan kinerja	Tidak meneliti budaya organisasi

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti kepemimpinan dan teamwork terhadap kinerja karyawan, dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan observasi dan telaah pustakaan yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. berdasarkan tabel penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang kepemimpinan dan teamwork terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan variabel.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pimpinan.

Menurut Thoha (2019:53) :“Kepemimpinan merupakan sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk menjalankan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.”

(Sondang Siagian 2020:45) mengatakan bahwa kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

### **2.2.2 Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan**

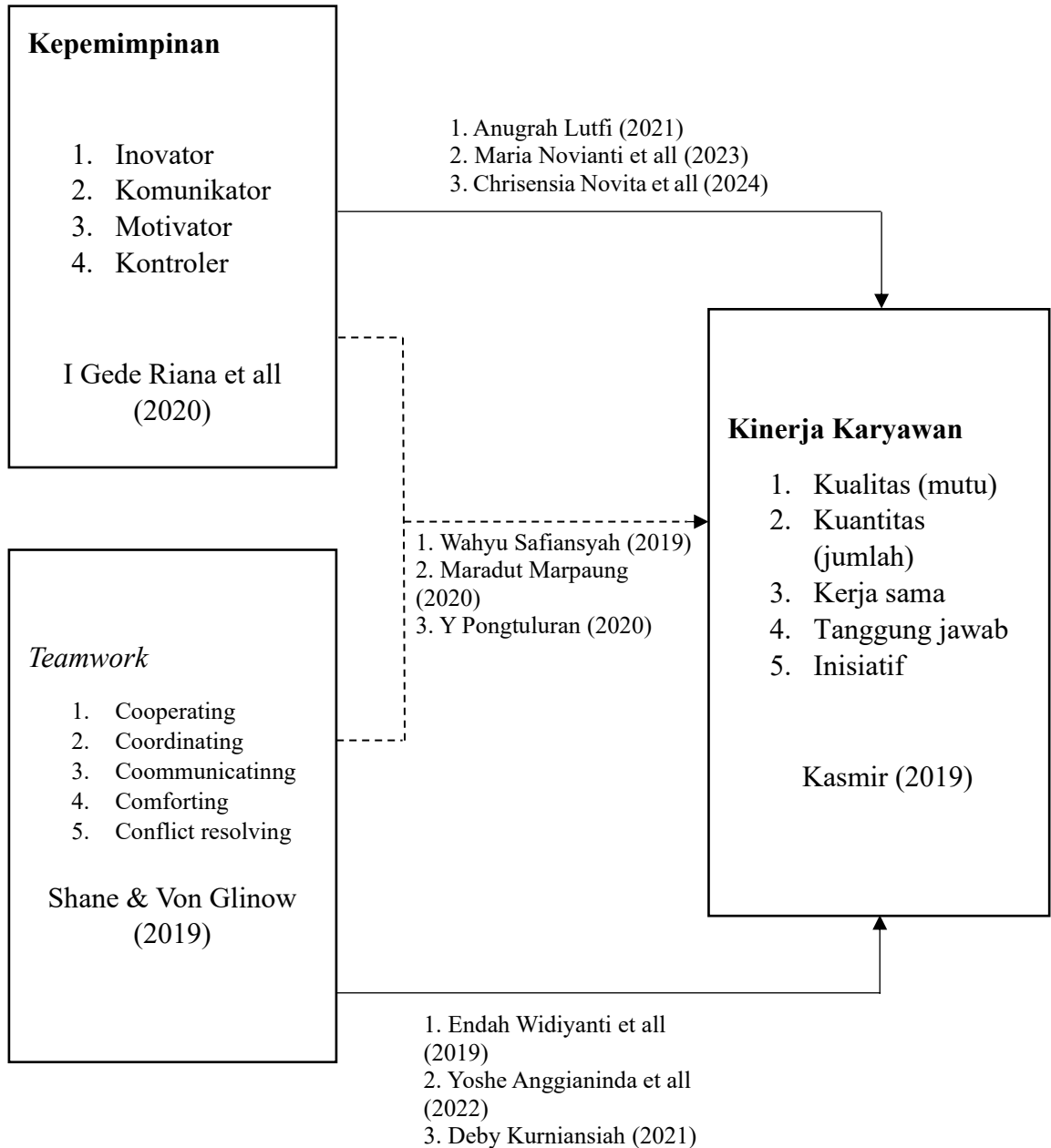
*Teamwork* sangat diperlukan dalam suatu perusahaan guna meningkatkan efisiensi maupun efektifitas. Jika perusahaan tidak memiliki *teamwork* yang kuat antar satu divisi dengan divisi lainnya atau antar karyawan satu dengan karyawan yang lainnya maka hasil yang diperoleh tidak akan maksimal dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai, sama halnya dengan apa yang di ungkapkan oleh Smith et.al, (1995) dalam Muchlish (2019) menyatakan bahwa kerjasama muncul jika para anggota organisasi diarahkan secara terus menerus, dan menguntungkan setiap anggota.

Menurut Robbins dan Timothy (2019) *teamwork* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah

masuk individual. Harus disadari bahwa kerjasama merupakan peleburan berbagai pribadi yang menjadi satu pribadi untuk mencapai tujuan bersama.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir menjelaskan bagaimana penulis memahami suatu masalah, serta masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Dalam sebuah studi paradigma berorientasi sebagai kerangka filosofis dan konseptual. Paradigma penelitian ini akan membawa pemahaman terhadap metodologi penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat dilihat dan digambarkan pada gambar 2.1 paradigma penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:



**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

### A. Hipotesis Simultan

“Kepemimpinan Dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan”

### B. Hipotesis Parsial

1. Kepemimpinan Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan
2. *Teamwork* Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan

