



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi individu dan usaha kolektif untuk menyelesaikan sasaran bersama [2].

Kepemimpinan adalah sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut pada pencapaian tujuan, dimana pengarahan dapat memengaruhi intepretasi pengikut terhadap kejadian organisasi dari aktivitas kerja mereka, komitmen mereka terhadap tujuan utama, hubungan mereka dengan pengikut lain, dan akses mereka pada kerja sama dan dukungan dari unit kerja lain [3].

Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan dan memfasilitasi aktivitas segenap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya [4]. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain [5]. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya [6]. Sehingga definisi dari gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau perilaku yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi anggota organisasinya.

Adapun pengertian gaya kepemimpinan demokratis yaitu menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Disamping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu

bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan demikian, kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan [7].

Tipe yang demokratis adalah seorang pemimpin yang dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasi. Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritikan orang lain terutama bawahannya [8].

Terdapat beberapa ciri gaya kepemimpinan demokratis yang membedakan dengan gaya kepemimpinan lain yaitu [7] :

1. Semua kebijakan terjadi pada kelompok didiskusikan dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin.
2. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat di pilih.
3. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
4. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.
6. Pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya serta mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

Terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut : [9].

1. Pengawasan dilakukan secara wajar.
2. Menghargai ide dari bawahan.
3. Memperhitungkan perasaan bawahan.
4. Perhatian pada kenyamanan kerja bawahan.
5. Menjalinkan hubungan baik dengan bawahan.
6. Bisa beradaptasi dengan kondisi.
7. Teliti dengan keputusan yang akan diambil.
8. Bersahabat dan ramah.

9. Memberikan pengarahan pada tugas-tugas yang diberikan.
10. Komunikasi yang baik dengan bawahan.
11. Pengambilan keputusan bersama, mendorong bawahan meningkatkan keterampilan.

2.1.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang perorang didalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi [10].

Adapun 5 fungsi budaya organisasi yang sangat penting untuk kemajuan organisasi, yaitu [11] :

1. Budaya berperan sebagai batas-batas penentu. Budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
5. Sebagai mekanisme kontrol dan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut pendapat para ahli, indikator yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Perilaku pemimpin. Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan.
2. Mengedepankan misi perusahaan. Setiap pemimpin harus dapat memastikan misi tersebut harus berjalan.
3. Proses pembelajaran. Pembelajaran karyawan harus tetap berjalan, guna menghasilkan budaya kerja yang sesuai.

4. Motivasi. Pekerja membutuhkan dorongan untuk memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Adapun nilai-nilai yang dianut PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang dijadikan budaya organisasi yaitu :

1. Profesional
2. Kesetaraan
3. Kemakmuran
4. Kejujuran
5. Integritas
6. Kerjasama

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi adalah keinginan untuk bertindak [12]. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour* , manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi [13].

Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus menerus (persistence) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Karenanya harus dipertimbangkan kualitas usaha maupun instensitasnya. Motivasi mempunyai dimensi usaha terus menerus. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka [7].

Motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (arouse), mengarahkan (direct), dan menjaga (maintain) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa

lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan [3]. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.

Teori motivasi kebutuhan Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang bersemayam dalam diri manusia terdiri dari [13] :

1. Fisiologis, kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lainnya.
2. Keamanan, kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, kebutuhan kasih sayang, rasa saling memiliki dan diterima baik serta persahabatan.
4. Penghargaan, mencakup faktor penghormatan dalam diri seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor penghormatan diluar diri seperti status, pengakuan dan perhatian.
5. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Yang dimana kelima kebutuhan diatas diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan.

Motivasi digolongkan menjadi 2 jenis motivasi, yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi kerja positif, suatu dorongan yang diberikan seorang karyawan untuk bekerja dengan baik. Dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan. Misalnya memberikan pujian atas hasil kerja karyawan.
2. Motivasi kerja negatif, dilakukan untuk menghindari kesalahan-kesalahan dan agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankannya. Misalnya, berupa sanksi, skors dan penurunan jabatan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi menjadi dua metode motivasi, yaitu [14] :

1. Motivasi langsung, motivasi yang diberikan langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya misalnya pujian yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya.
2. Motivasi tak langsung, motivasi yang diberikan hanya berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan semangat melakukan pekerjaan.

Adapun tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk sebagai berikut [14] :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas [15]. Pendapat lain menyebutkan kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana mengenal banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani [3].

Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi atau hasil kerja karyawan yang dilihat dari kuantitas, kualitas dan waktu kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut [11] :

1. Kualitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan pada perusahaan.

2.2 Review Penelitian terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan sudah ada yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut akan dikemukakan berikut ini:

1. Indra Yugusna, et al (2016) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kedisiplinan Karyawan Pada SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Penelitian ini menggunakan dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah 34 orang. Disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [16].
2. Risky Ari Kriswardani (2016) melakukan penelitian tentang Pengaruh Pemeliharaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Perkebunan Nusantara XI Pabrik Gula Prajekan Kabupaten Bondowoso. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap bagian teknik sebanyak 101 orang dengan

sampel ditentukan sebanyak 81 orang. Disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan [17].

3. Adhiimsyah, et al (2014) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap bagian teknik sebanyak 189 orang dengan sampel ditentukan sebanyak 48 orang. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember [18].
4. Ayulia Suci Arti (2016) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Prisma Cabang Aceh Tamiang. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh staff karyawan sebanyak 73 orang dan ditetapkan sebagai sampel penelitian. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan [19].
5. Ni Ketut Laswitarni (2010) melakukan penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Delta Satria Dewata Denpasar. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan [20].

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka dapat dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 2.1
Review Penelitian Terdahulu

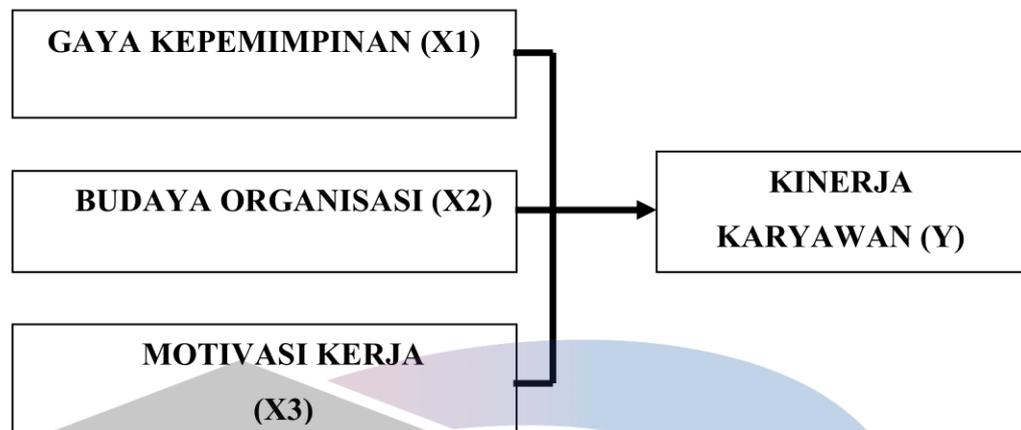
NAMA TAHUN	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
Indra Yugusna, Azis Fathoni dan Andi Tri Haryono (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang)	X ₁ :Gaya Kepemimpinan Demokratis X ₂ : Lingkungan Kerja Y ₁ : Kinerja Karyawan Y ₂ :Kedisiplinan Karyawan	Hasil penelitian secara simultan dan parsial menunjukkan Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Risky Ari Kriswardani (2016)	Pengaruh Pemeliharaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Perkebunan Nusantara XI Pabrik Gula Prajekan Kabupaten Bondowoso	X ₁ : Pemeliharaan Sumber Daya Manusia X ₂ : Budaya Organisasi Z:Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan:	Hasil penelitian secara simultan dan parsial menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara XI Pabrik Gula Prajekan Kabupaten Bondowoso
Adhiimsyah Luthfi, Diana Sulianti Tobing, Sunardi (2014)	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X	X ₁ : Kompensasi X ₂ : Budaya Organisasi X ₃ : Kerja Sama Tim Z: Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian secara simultan dan parsial menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember

Ayulia Suci Arti (2016)	(Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Prismatama Cabang Aceh Tamiang	X ₁ : Gaya Kepemimpinan X ₂ : Budaya Organisasi Y:Kinerja Karyawan	Hasil penelitian secara simultan dan parsial menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Indomarco Prismatama Cabang Aceh Tamiang Hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi terhadap kinerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan.
Ni Ketut Laswitarni (2010)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Delta Satria Dewata Denpasar	X ₁ : Budaya Organisasi X ₂ :Kepuasan Kerja Y:Kinerja Karyawan	Hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi terhadap kinerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka pemikiran dari tinjauan teori yang dapat menggambarkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntunan bagi peneliti untuk memecahkan masalah dan merumuskan hipotesis.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan perumusan masalah yang dituliskan sebelumnya, maka penulis membuat kerangka konseptual seperti dibawah ini yang menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data [21].

2.4.1 Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi kinerja pegawai [11]. Gaya kepemimpinan demokratis melibatkan pemimpin dan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik, motivasi yang diberikan kepada bawahan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai seperti ketepatan hasil kerja, ketelitian hasil kerja, dan kerapian hasil kerja. Namun demikian, pada kondisi tertentu yang membutuhkan waktu penyelesaian singkat, gaya kepemimpinan demokratis dapat menyebabkan kegagalan komunikasi.

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.4.2 Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi pada hakekatnya merupakan salah satu unsur pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memperhatikan unsur budaya organisasi tersebut akan meningkatkan kualitas dari organisasi. Budaya organisasi menjadi salah satu pedoman kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan

menjadi lebih optimal. Hampir tidak ada keraguan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap sikap karyawan [22]. Maka untuk mencapai profesional kerja, manajemen puncak dan divisi sumber daya manusia bisa menciptakan budaya kerja organisasi yang berkualitas. Budaya organisasi dengan penerapan sistem manajemen yang baik adalah cara yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah direncanakan.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.4.3 Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu tujuan pemberian motivasi adalah mendorong produktifitas [11]. Jika motivasi kerja yang diberikan efektif dan efisien, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran [11]. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa motivasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.4.4 Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari faktor internal dan faktor eksternal adalah sebagai berikut: Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi [23]. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bersumber dari dalam individu karyawan (motivasi kerja karyawan) maupun dari luar individu karyawan (gaya kepemimpinan atasan dan budaya organisasi)

H4 : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan Terhadap Kinerja.