

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.¹ Didalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kepemimpinan mengandung arti “perihal pemimpin, cara memimpin”.² Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.³

Dalam sumber yang lain, gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan

¹ Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 213

² *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm. 422 dan 1075

³ Tomy S Siagian, Hazmanan Khair, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 1, No. 1, September 2018, hlm. 61

kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari seseorang.⁴ Dalam konsep Islam, semua orang adalah pemimpin, paling tidak dalam lingkungannya sendiri atau ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri.

Firman Allah SWT. :⁵

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".

Kepemimpinan dalam Islam bersifat pertengahan, selalu berusaha menjaga hak dan kewajiban individu serta masyarakat dengan prinsip keadilan, persamaan serta tidak

⁴ Rivai, Veithzal, Zainal, dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014) hlm. 42

⁵ QS. Al-Baqarah (2): 30

bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya.⁶ Kepemimpinan yang baik didalam Islam terdapat tujuan memberkan kepuasan kepada bawahannya berupa suri teladan yang baik untuk menjaga akhlak guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Akhlak yang mulia merupakan keutamaan manusia yang sangat dianjurkan dalam agama Islam, pemimpin yang baik dalam Islam harus mempunyai sifat-sifat yang baik yaitu:

1) *Shidq* (Kejujuran)⁷

Jujur merupakan sifat terpuji dan akhlak Islam yang utama. Jujur adalah sarana untuk memperbaiki amalnya dan memperoleh ampunan Allah. Allah SWT berfirman:⁸

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا يُصْلِحْ لَكُمْ
أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ ۗ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا
عَظِيمًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan berkatalah dengan perkataan yang benar, niscaya Allah akan memperbaiki amalan-

⁶ Ibrahiim, Ahmad, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), Hlm. 155

⁷ Dabawa, Asyraf M, *Manajemen Pengusaha Muslim*, (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2005), Hlm. 61

⁸ Q.S Al – Ahzab: 70-71

amalanmu dan mengampuni dosa-dosamu. Dan barangsiapa yang mentaati Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya ia akan mendapatkan kemenangan yang besar.”

Hendaknya setiap pemimpin atau pengusaha bersikap jujur dalam suatu bisnisnya, hal ini kan membawa ketenangan dalam hati sehingga Allah akan memberikan keberkahan dalam setiap jalannya.

2) Amanah

Islam menginginkan kepada setiap pemimpin atau pengusaha agar mempunyai kesadaran yang tinggi dalam menjaga hak-hak Allah dan hak sesama muslim. sehingga ia mesti amanah atas dirinya dan orang lain. sesungguhnya amanah mendorong kita untuk menjaga hak orang lain dan menjaga dari perbuatan yang hina.

3) Toleransi

Bersikap leras dapat membuka pintu rezeki dan jalan kehidupan yang baik, selain itu juga dapat mempermudah hubungan satu sama lain.

4) Tepat janji

Islam menganjurkan untuk tepat janji, menghormati akad perjanjian dan hal-hal yang sudah menjadi kesepakatan antara pemimpin dan bawahannya. maka sesungguhnya sangat penting untuk seseorang pemimpin

dapat konsisten dengan janji dan mampu mengatasi segala masalah dalam bermuamalah.

Gaya Kepemimpinan ialah cara pemimpin mengambil keputusan. Pada umumnya gaya itu adalah:⁹

1) Gaya otokratik

Gaya otokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

2) Gaya Demokratik

Gaya Demokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku seorang pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi serta membimbing bawahannya untuk mengambil keputusan dalam mencapai tujuan bersama.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:¹⁰

⁹ Rivai, Abdul, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015). Hlm. 303

¹⁰ Ryani Dhian Parashakti, Dede Irfan S, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Cabang Tangerang*, *Jurnal samudra ekonomi dan bisnis*, Vol.10, No.1, September 2019, hlm 71

- 1) Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol – simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
- 3) Simulasi intelektual: dapat menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
- 4) Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasihati.

c. Indikator Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan terdiri dari:¹¹

1) Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin

2) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peran utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

¹¹ Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), hlm.34

3) Tempramen

Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.

4) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

5) Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi kerja

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan – kebutuhan yang diinginkan.¹² Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia motivasi yaitu dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.¹³ Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadikan

¹² Fahmi, Irham, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm.107

¹³ *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm. 930

semangat dalam menjalankan suatu pekerjaan. Semangat yang dimiliki oleh seseorang tersebut bisa berasal dari diri sendiri maupun dari luar, dimana akan lebih baik lagi jika semangat tersebut berasal dari keduanya yang menjadikan dorongan motivasi seseorang.

Menurut Rahmat (2010), motivasi didalam Islam bukanlah untuk mengejar status, mengejar kekayaan dengan segala cara, bukan pula hanya untuk memenuhi nafkah semata tetapi untuk beribadah kepada Allah SWT. Setelah ibadah fardu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah merupakan hal yang istimewa dalam pandangan Islam.¹⁴ Didalam Al-Qur'an:¹⁵

وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ

Artinya: “Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu.”

Penting disadari oleh umat manusia bahwa salah satu kewajiban di muka bumi ini menurut Islam adalah mencari karunia Allah SWT. Karunia atau rezeki bisa didapat ketika kita melakukan usaha atau bekerja. Meskipun rezeki telah ditetapkan oleh Allah, kita sebagai

¹⁴ Ananto Pramandika, *Motivasi Kerja Dalam Islam (Studi Kasus Pada Guru TPQ Di Kecamatan Semarang Selatan)*, Fakultas Ekonomi Diponegoro Semarang, Skripsi, 2011

¹⁵ QS. Adz-Dzariyat (51): 22

muslim yang baik tetap wajib mencari dan berusaha mendapatkannya.¹⁶

Orang yang bekerja dan berusaha untuk mendapatkan penghasilan dengan usahanya sendiri untuk membiayai kebutuhannya sendiri ataupun kebutuhan keluarganya. Dalam Islam orang seperti ini dikategorikan *jihad fi sabilillah*, dengan demikian Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan ikhlas.¹⁷

Motivasi secara sederhana adalah faktor – faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu ke arah tujuan yang akan dicapainya.¹⁸ Menurut Sudarman motivasi mengandung beberapa unsur seperti diuraikan berikut ini, antara lain:¹⁹

1) Tujuan

Manusia adalah mahluk bertujuan, meski tidak ada manusia yang mempunyai tujuan yang benar-benar sama di dalam mengarungi hidup ini. Manusia organisasioanal yang memiliki motivasi tinggi senantiasa sadar bahwa antara tujuan dirinya dengan tujuan organisasi sama sekali tidak terpisahkan atau

¹⁶ Rivai, Vithzal, dkk, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), Hlm. 617

¹⁷ Pramandhika, Ananto, *Motivasi Kerja Dalam Islam Studi Kasus Pada Guru TPQ Dikecamatan Semarang Selatan*, 2011, Hlm. 9

¹⁸ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) hlm. 180

¹⁹ Sudarman Danim, *Motivasi Kepemimpinan Dan Ewektivitas Kelompok*, (Jakarta: Rineke Cipta, 2012), hlm. 15

kalaupun terpisah, tidak terlalu senjang. Manusia organisasional yang dimaksudkan di sini dan sejalan pula dengan uraian di atas adalah mereka yang mau dan mampu berperilaku secara bertujuan.

2) Kekuatan dari dalam diri individu

Manusia adalah insan yang memiliki energi, apakah itu energi fisik, otak, mental dan spiritual dalam arti luas. kekuatan ini berakumulasi dan menjelma dalam bentuk dorongan batin seseorang untuk melakukan suatu tugas secara tepat waktu, optimal secara pelayanan, efisien secara pembiayaan, akurat dilihat dari tujuan yang ingin dicapai, serta mampu memuaskan klien atau pengguna.

3) Keuntungan

Bahwa manusia bekerja ingin mendapatkan keuntungan adalah manusiawi, meski harus dihindari sikap yang hanya ingin bekerja manakala ada keuntungan langsung (*direct profit*) yang akan diperoleh.

Pemberian motivasi bagi pekerja secara Islami harus mampu menyeimbangkan pemenuhan semua kebutuhan ini. Di samping menerapkan berbagai konsep motivasi yang dianggap sesuai dengan kondisi karyawan dan kondisi perusahaan, imbalan yang mendekatkan diri karyawan pada kehidupan mendatang perlu pula menjadi bahan

pertimbangan.²⁰ Adapun hadis motivasi kerja dalam islam ialah: “*sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (profesional). Barang siapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa mujahid di jalan Allah Azza Wajallah.*”(Hadist Riwayat Ahmad).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar yang menimbulkan semangat alami melakukan suatu pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan yang maksimal.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg dalam buku Siagian, bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu :²¹

1) Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing–masing karyawan, berupa :

a) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*).

Berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.

b) Kemajuan (*advancement*).

Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

²⁰ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) hlm. 194

²¹ Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm.76

- c) Tanggung jawab (*responsibility*).
Besarnya kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
 - d) Pengakuan (*recognition*).
Besarnya kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
 - e) Pencapaian (*achievement*).
Besarnya kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.
- 2) Faktor Ekstrinsik merupakan faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup :
- a) Administrasi dan kebijakan perusahaan.
Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
 - b) Penyeliaan.
Tingkat kewajaran penyelia dirasakan yang oleh tenaga kerja.
 - c) Gaji.
Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.
 - d) Hubungan antar pribadi.
Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.
 - e) Kondisi kerja.

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

c. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Riduwan motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:²²

- 1) Upah / Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup
- 2) Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja
- 3) Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak dan kenaikan pangkat
- 4) Memenuhi kebutuhan rohani, yaitu diukur dengan kebebasan menjalankan syariat agama, menghormati kepercayaan orang, dan penyelenggaraan ibadah
- 5) Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan, kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.

²² Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2002), hlm. 66

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.²³ keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai.²⁴ Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati didalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.²⁵

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.²⁶ Kepuasan kerja dijelaskan di dalam Al-Qur'an:²⁷

²³ Mangkunegara, A.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Remaja Rosdikarya, 2013), hlm. 117

²⁴ <https://kbbi.kata.web.id/kepuasan-kerja/>, (diakses pada tanggal 05 Desember 2019)

²⁵Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm.202

²⁶ Sinambela, L. P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 303

²⁷ QS. Ibrahim: 7

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ^ط وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي
لَشَدِيدٌ

Artinya: Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".

Ayat diatas menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan ikhlas, sabar, dan syukur. Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai *satisfaction* tertentu yang diperoleh. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan output yang diperoleh.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.²⁸

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan puas atau tidak puasnya seseorang atau karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

²⁸ Rivai, Vithzal, dkk, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), Hlm. 633

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Dalam jurnal Ida Ayu dan Agus Suprayetno, Mangkunegara mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:²⁹

1) Faktor yang ada pada diri

Yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

2) Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator – indikator kepuasan kerja antara lain:³⁰

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

²⁹ Ida Ayu dan Agus Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus PT Pei Hai Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No.2, September 2008, 124-135

³⁰ Afandi. P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Nusa Medya Yogyakarta, 2018), hlm. 73

2) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui jabatan

4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

5) Rekan kerja

Teman – teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapan merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Arti kata kinerja yaitu sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Sedangkan karyawan diartikan sebagai orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah); pegawai; pekerja.³¹ Secara sederhana pengertian kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan

³¹ *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm. 700

tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.³² Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.³³

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagimereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”³⁴

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi perusahaannya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi perusahaannya.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor – faktor yang akan dapat mempengaruhi kinerja yaitu :³⁵

- 1) Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang untuk suatu pekerjaan.
- 2) Pengetahuan yang berarti pengetahuan tentang pekerjaan

³² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Perss, 2016), hlm. 182

³³ Sinambela, L.P, *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*, (Depok: Rajawali Pers, 2019), hlm. 12

³⁴ QS. Al- Ahqaaf: 19

³⁵ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Depok: Rajawali Pers, 2017), hlm. 189-190

- 3) Kepribadian yang diartikan sebagai kepribadian seseorang maupun karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lainnya.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins, indikator untuk mengukur kinerja karyawan berpengaruh seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan atau organisasi antara lain termasuk:³⁶

- 1) Kuantitas Kerja

Standar yang dilakukan perusahaan untuk membandingkan antara besarnya volume kerja seharusnya (normal) dengan kemampuan yang sebenarnya

- 2) Kualitas Kerja

Standar yang dilakukan perusahaan untuk lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan dengan volume kerja

- 3) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, sesuai dengan ketentuan perusahaan.

³⁶ Robbins Staphen, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 260

- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
- 6) Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan penelitian terdahulu dari beberapa peneliti dan berkaitan dengan beberapa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan
Aurelia Potu (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Digien Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan , motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Terletak pada variabel lingkungan kerja, dan pada penelitian yang penulis buat menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i>
Elsa Eria (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sari Buah Sawit	Diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Hal ini dibuktikan	Terletak pada variabel yang digunakan bukan hanya gaya kepemimpinan tetapi menggunakan variabel

	Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat	dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa nilai t hitung $8.603 > t$ tabel (1.984)	motivasi dan kinerja karyawan
Kristiana Dewi, Ary Sutrischastini (2016)	Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PD BPR BKK Wonosobo	Variabel motivasi dan gaya kepemimpinan (transformatif) secara bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD BPR BKK Wonosobo	Terletak pada variabel gaya kepemimpinan secara umum, bukan hanya gaya kepemimpinan transformatif saja.
Melda Angraini Elviza (2013)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Karyawan Pada Lembaga Pendidikan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi berpengaruh sebesar 15.5% hal ini berarti bahwa sistem motivasi yang	Penulis menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> (Z) dan kinerja karyawan sebagai

	Primagama Pekanbaru	diterapkan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada lembaga pendidikan primagama	variabel (Y)
Kurnia Lita (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang JL. Veteran Palembang	Berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Penulis menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> (Z) dan kinerja karyawan sebagai variabel (Y) serta menambahkan variabel motivasi kerja sebagai variabel (X)
Syarah Amalia, Mahendra Fakhri, (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, motivasi kerja berpengaruh secara signifikan	Penulis menggunakan variabel gaya kepemimpinan (X) dan kepuasan kerja (Z)

	Asri Media Cabang Emerald Bintaro	terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Sebesar 40,44%	
Mas Omi (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Palembang	Berdasarkan hasil pengujian dari hipotesis satu menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 3.870	Penulis tidak menggunakan variabel kompensasi dan lingkungan kerja, tetapi menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja juga
Sunarji Harahap (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami dan motivasi kerja	Penulis menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i>

	Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan	berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan	
Angga Dewanta (2019)	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Pengetahuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Kabel Indonesia Palembang	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penulis menggunakan variabel <i>intervening</i> didalam penelitiannya
Kms. Rendi Rahmad Hidayat (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya kepemimpinan Terhadap	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh	Penulis menggunakan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja juga di dalam

	Kinerja Karyawan pada Restoran Pagi Sore Cab. RSMH Sudirman Palembang	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan memiliki kontribusi sebesar 0,338%	penelitiannya, tetapi tidak menggunakan variabel lingkungan kerja
--	---	--	---

Sumber: Dirujuk dari beberapa sumber

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.³⁷

1. Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi dari seorang pemimpin yang dapat memberi mereka kenyamanan dalam berkerja. Maka, para pemimpin sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan – keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya.

³⁷Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 64

Menurut penelitian Pegi Plangiten (2013) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarta dan Agustia (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ = Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

2. Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Setiap kekuatan yang mendorong diri seseorang untuk bekerja lebih baik lagi, itulah yang disebut dengan motivasi kerja. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berusaha sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya.

Menurut penelitian Yohana dan Hanafi (2017) bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan menciptakan semangat kerja serta kepuasan yang tinggi pula. Begitu juga dengan penelitian Subudi dkk (2015) menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂ = Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

3. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Tomy S. Siagian & Hamzanan Khair (2018) berdasakn hasil pengujian hipotesis pengaruh

langsung dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Menurut Skripsi Siti Mustofiah (2015) dari hasil mengujian kepemimpinan islami berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan pada Rabbani Semarang adalah sebesar 97,5%. Dari penelitian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃ = Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

4. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Atik Baroroh mengenai tema yang sama bahwa motiva berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin tinggi motivasi tersebut membuat kinerja pegawai semakin meningkat. Menurut penelitian Syarah Amalia dan Mahendara Fakhri (2016) berdasarkan hasil penelitian bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 40,44%.

H₄ = Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

5. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Oxy Rindiantika Sari (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin puas karyawan dengan gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan pekerjaan itu sendiri, maka kinerja karyawan yang

ditunjukkan melalui kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu akan semakin tinggi.

H₅ = Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

6. Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Menurut penelitian Tomy S. Siagian dan Hazmanan Khair (2018) berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi atau memperantarai pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Dari penelitian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₆ = Kepemimpinan Islami Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

7. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Menurut penelitian Atik Baroroh bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai signifikansi setelah *bootstrapping* dan nilai t hitung yang lebih besar nilai t tabel.

Menurut penelitian Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016) bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin termotivasi karyawan maka akan menciptakan hubungan yang baik antar karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap

kinerja karyawan. Dari penelitian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₇ = Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

8. Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja ditinjau dalam perspektif Islam

Menurut penelitian Heru Sulisty (2009) “ Pengaruh Kepemimpinan spiritual dan komunikasi organisasional terhadap kinerja karyawan” bahwa kepemimpinan yang spiritual sangat berperan penting dalam mengembangkan suatu usaha. Peran kepemimpinan berkaitan dengan pembuatan kebijakan-kebijakan yang dapat diterima oleh semua pihak.

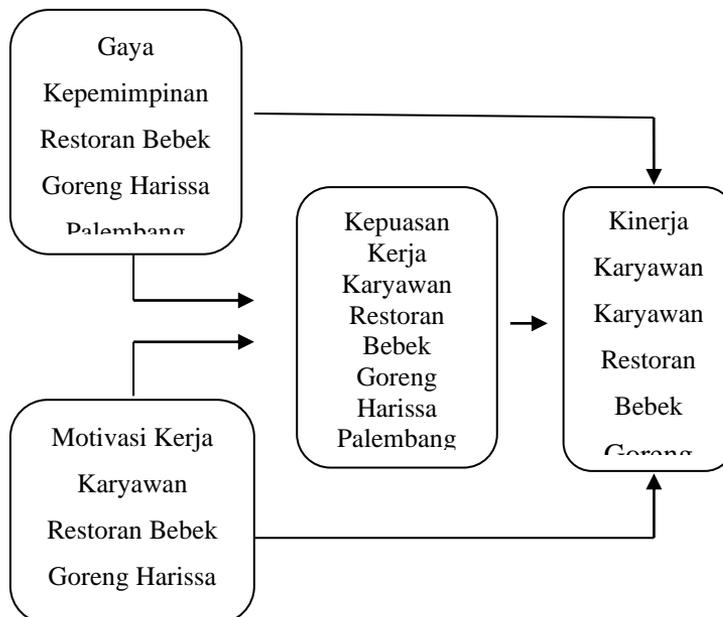
Menurut penelitian Angga Bayu (2014) “ Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Islam Pada Karyawan Muslim Tenaga Pendidikan” bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, karyawan akan merasa puas jika kebutuhan yang menunjang pekerjaannya terpenuhi. Kemudian dalam penelitian Mufti (2003) “Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan Terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris Di Kawasan Industri Rungkut Surabaya” bahwa jika semua anggota memiliki visi dan misi yang sama, maka sangat mudah bagi seorang pemimpin untuk dapat memberikan motivasi agar bekerja lebih baik menurut syariat Islam. Dari penelitian diatas diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₈ = Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan Restoran Bebek Goreng Harissa Palembang tidak menyimpang dalam pandangan Islam.

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Ket: X₁ = Gaya Kepemimpinan Z = Kepuasan Kerja
X₂ = Motivasi Kerja Y = Kinerja Karyawan

Dari gambar 2.1 diatas dapat dijelaskan bahwa variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap variabel independen kinerja karyawan (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening* pada Restoran Bebek Goreng Harissa Palembang.