

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2. 1. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sebelum penulis menyusun dan melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Watumada Jaya Mineral). Secara teori diperlukan penelitian yang relevan untuk menganalisis permasalahan yang muncul dan dapat dijadikan landasan maka untuk penelitian ini, penelitian yang relevan adalah:

1. Purwanto Rahardjo, Ce Gunawan, dan Isriyani (2021) Judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Hotel Selabintana)”*. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, yang dimana metode ini merupakan data yang diperoleh dari sample populasi penelitian kemudian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan kesejahteraan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada uji asumsi klasik yang dimana pada penelitian sebelumnya tidak menggunakan uji

linearitas, sedangkan pada penelitian ini menggunakan uji linearitas.

2. Fahmi Kamal dan Emil Zahara Abdillah (2018) Judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Pandu Siwi Sentosa Jakarta)”*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, yang dimana metode ini melalui riset dan penyebaran kuesioner dengan pengukuran skala likert. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yaitu gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaanya penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel dan teknik pengumpulan data yang dimana pada peneltian sebelumnya tidak menggunakan variabel kesejahteraan dan teknik pengumpulan data menggunakan data sekunder, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel kesejahteraan dan tidak menggunakan data sekunder hanya menggunakan data primer.
3. Arfananda Dias Pratama dan Axel Giovanni (2021) Judul *“Pengaruh Kompetensi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Apotek Di Kota Magelang”*. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yaitu

kompetensi dan kesejahteraan secara simultan mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kesejahteraan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti terkait pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang dimana pada penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh kompetensi dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian ini membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.

4. Muhammad Prasetyo Wibowo dan Muhammad Syafii (2023), Judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa”*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yaitu, gaya kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada uji instrumen dan variabel yang dimana penelitian sebelumnya tidak menggunakan uji

intrumen dan tidak menggunakan variabel kesejahteraan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan uji instrument dan menggunakan variabel kesejahteraan.

5. Rendy Irwandi, Jujuk Herawati, dan Epsilandri Septyyarini (2023) Judul “*Pengaruh Tingkat Kesejahteraan, Upah Lembur Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV. Bina Makmur Plantation SUM-SEL)*”. Metode pada penelitian ini adalah menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif, karena data pada penelitian ini berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen tingkat kesejahteraan, upah lembur, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti terkait pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada uji asumsi klasik dan variabel yang dimana pada penelitian sebelumnya tidak menggunakan uji linearitas dan variabel gaya kepemimpinan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan uji linearitas dan variabel gaya kepemimpinan.

2. 2. Landasan Teori

2. 2. 1. Teori Gaya Kepemimpinan

2. 2. 1. 1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan bagaimana suatu tindakan yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai gaya kepemimpinan menurut pendapat beberapa para ahli:

Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin banyak orang, baik organisasi maupun perusahaan yang kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang dipilih oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi efektivitas tim, produktivitas, dan kepuasan anggota tim (Sriyana, 2022).

Gaya kepemimpinan merupakan pola komunikasi antara pemimpin dan bawahan. Pola interaksi ini membentuk dua indikasi perilaku pemimpin terhadap bawahan dan orientasi hubungan antara keduanya, pemimpin yang sukses biasanya mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan konteks dan kebutuhan organisasi atau kelompok yang dipimpinya (Utari & Hadi, 2020).

Gaya kepemimpinan menurut Tannenbau dan Warrant dalam penelitian Supinganto et al (2020), gaya kepemimpinan merupakan dapat dijelaskan melalui dua ekstrem, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada atasan dan kepemimpinan bawahan. Gaya ini dipengaruhi oleh faktor manajerial, faktor

karyawan, dan faktor situasional. Jika pemimpin berpendapat bahwa kepentingan organisasi harus didahulukan dari kepentingan individu, maka pemimpin lebih beribawa, namun jika bawahan mempunyai pengalaman dan keinginan berpartisipasi yang lebih baik, maka pemimpin dapat menerapkan gaya partisipasinya.

Gaya kepemimpinan menurut Robert House dalam penelitian Supinganto et al (2020), mengemukakan ada 4 (empat) gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Direktif adalah pemimpin memberi tahu bawahannya cara menyelesaikan suatu tugas. Gaya ini berarti manajer selalu berorientasi pada hasil yang dicapai bawahannya.
- b. Suportif adalah pemimpin berusaha mendekati bawahannya dan bersikap baik kepada mereka.
- c. Partisipatif adalah pemimpin berkonsultasi dengan bawahannya untuk mendapatkan umpan balik dan saran untuk mengatur ulang keputusan.
- d. Berorientasi tujuan adalah pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan diharapkan berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin.

Gaya kepemimpinan merupakan teknik, cara dan jenis atau pola perilaku yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif dan

mempunyai daya tarik. Diperlukan suatu gaya kepemimpinan untuk mengola tiga unsur kepemimpinan yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sumber daya, dan unsur tujuan. Untuk menangani ketiga unsur tersebut secara seimbang dan proporsional, maka pemimpin harus mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperlukan bagi kepemimpinannya (Ashlan et al., 2022).

Gaya kepemimpinan, disebut juga dengan istilah *leadership style*, ialah cara seorang pemimpin melakukan tugas kepemimpinan melalui berbagai keterampilan dan aktivitasnya. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin berperilaku, berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu (Fahroby, 2020).

Teori kontingensi yang dikemukakan oleh Fiedler mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja kelompok karena dapat mempengaruhi usaha dan kerja tim yang dapat mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengelola individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan mencerminkan sikap, perilaku, dan metode yang diadopsi oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan anggota untuk meningkatkan kinerja kelompok (Ghufron, 2020).

2. 2. 1. 2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan dalam sebuah perusahaan/organisasi yang dapat memberikan beberapa jenis-jenis gaya kepemimpinan. Sedangkan Lewin dalam penelitian Jamaluddin (2022) mengidentifikasi ada tiga jenis gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepemimpinan otoriter adalah pemimpin otoriter, juga dikenal sebagai pemimpin otokratis, ia menetapkan ekspektasi yang jelas tentang apa yang perlu dilakukan, kapan, dan bagaimana melakukannya. Gaya kepemimpinan ini sangat berfokus pada pengendalian pemimpin dan pengendalian pengikut. Ada juga perbedaan yang jelas antara manajer dan bawahan. Pemimpin yang berwibawa membuat keputusan secara independent dengan sedikit atau tanpa masukan dari anggota tim lainnya.
- b. Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan partisipatif, menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif, juga dikenal sebagai kepemimpinan demokratis, ini biasanya merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif. Pemimpin demokratis tidak hanya memimpin anggota kelompok, tetapi juga berpartisipasi dalam kelompok dan mengundang masukan dari anggota kelompok lainnya.
- c. Kepemimpinan delegatif adalah kepemimpinan delegatif gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin kepada

bawahan yang mampu melakukan aktivitasnya pemimpin saat ini tidak dapat melakukan hal ini karena beberapa alasan. Gaya kepemimpinan delegatif bekerja sangat baik jika karyawan anda termotivasi dan keterampilan tinggi. Dengan demikian, pemimpin tidak memberikan perintah terlalu banyak bawahan, bahkan manajer, memberikan lebih banyak dukungan dibawahnya.

2. 2. 1. 3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan digunakan untuk mengukur atau menunjukkan baik tidaknya cara seorang pemimpin dalam mengelola suatu perusahaan atau organisasi, yang dapat diukur dengan pemimpin untuk mengetahui fleksibilitas dan efektivitas pengelolaan masing-masing individu. Untuk lebih jelas akan dipaparkan indikator-indikator mengenai gaya kepemimpinan menurut pendapat beberapa para ahli:

Menurut Kartono dalam penelitian Sriyana, (2022) indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah:

1. Kemampuan dalam mengambil keputusan adalah pengambilan keputusan menunjukkan indikator pendekatan sistematis terhadap hakikat masalah dan tindakan berdasarkan perhitungan, yang menjadi tindakan yang tepat.
2. Kemampuan memotivasi adalah motivasi menjadi pendorong agar bersemangat dalam bekerja. Sebagai seorang pemimpin,

kemampuan memotivasi merupakan suatu keterampilan yang harus dikuasai dan mampu mendorong serta memperoleh keinginan dan kemauan anggota untuk mengerahkan keterampilannya.

3. Kemampuan berkomunikasi adalah mengkomunikasikan pesan, ide, dan pemikiran kepada orang lain agar orang lain memahami apa yang disampaikan secara langsung maupun tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan adalah seorang pemimpin harus mampu membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan bakat pribadinya atau secara efektif menempatkan kekuasaan pada tempatnya sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan.
5. Kemampuan bertanggung jawab adalah seorang pemimpin harus mempunyai tanggung jawab yang baik terhadap bawahannya.
6. Kemampuan mengendalikan emosional kemampuan mengendalikan emosi sangat penting untuk kesuksesan hidup kita. Pemimpin harus bisa mengendalikan emosi dan memisahkan urusan pribadi dengan urusan kantor.

Menurut Setiawan & Mujiati, (2016) mengungkapkan bahwa terdapat 4 indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah:

1. Sikap kepemimpinan merupakan pandangan yang diikuti dengan tindakan pemimpin dalam berperilaku dilingkungan kerja.
2. Keberanian menerima resiko merupakan sikap percaya diri dalam menghadapi akibat yang mungkin akan terjadi.
3. Ketetapan pendelegasian wewenang merupakan kemampuan yang melekat secara formal memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain dalam melaksanakan fungsi tertentu.
4. Visioner merupakan sikap pemimpin yang mampu mengubah kemampuannya dalam visi perusahaan kemudian disalurkan kepada karyawannya.

Menurut Robbins dalam penelitian Desak Putu Butsi T, (2019), ada beberapa indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah:

1. Motivasi inspirasi, kemampuan untuk memberi pengaruh positif kepada karyawan yang berfokus pada memotivasi dan memimpin orang melalui inspirasi bukan hanya arahan.
2. Stimulasi intelektual, pemimpin mampu mengemukakan ide-ide baru memberikan solusi kreatif terhadap permasalahan bawahan, dan mendorong bawahan untuk mencari pendekatan baru.
3. Pertimbangan individu, menunjukkan bahwa pimpinan selalu mendorong, mendukung kepada karyawannya,

memperlakukan karyawannya secara individual, melatih dan menasehati.

Menurut Wijayanto dalam penelitian Plangiten, (2013) indikator-indikator gaya kepemimpinan yang dikemukakan sebagai berikut:

1. Perilaku tugas (struktur awal) adalah sejauh mana pemimpin berupaya untuk mengatur dan mendefinisikan perang pengikut, menjelaskan semua kegiatan, kapan dan dimana melakukannya dan bagaimana tugas dapat diselesaikan dengan baik.
2. Perilaku hubungan (struktur evaluatif) adalah dalam kaitannya dengan hubungan kepribadian pemimpin dan individu atau anggota kelompok.

Indikator gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sifat dari inti seorang pemimpin. Karyawan merasa lebih nyaman saat bekerja diperusahaan dimana terdapat pimpinan dengan kualitas kepemimpinan, bukan bos. Pemimpin dan bos adalah dua gaya kepemimpinan yang sangat berbeda. Satu perbedaan yang sangat penting antara keduanya adalah pemimpin akan melihat proses yang dilalui oleh karyawannya, sementara bos akan menuntut hasil lebih yang akan diberikan. Pemimpin yang mampu menghargai bagaimana karyawannya, semua yang bekerja bersamanya memiliki semangat dan motivasi (H.A et al., 2023).

2. 2. 1. 4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan tidak dilahirkan begitu saja, melainkan dibentuk dan dilatih dengan berbagai cara. Pemimpin yang hebat mempunyai gaya kepemimpinannya masing-masing, hal ini dapat terjadi karena ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan. Di bawah ini beberapa faktor yang mempengaruhi bagaimana seseorang memilih dan mengembangkan gaya kepemimpinan (Iswahyudi et al., 2023):

- a. Pengalaman pribadi adalah pengalaman sebagai anggota tim, paparan terhadap tantangan kepemimpinan, dan pembelajaran dari para pemimpin masa lalu dapat membentuk preferensi dan pendekatan individu terhadap kepemimpinan.
- b. Nilai dan kepercayaan adalah nilai dan keyakinan seseorang juga berperan dalam memilih gaya kepemimpinan. Nilai-nilai seperti integritas, keadilan, dan keberlanjutan dapat mempengaruhi pilihan seseorang untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai tersebut.
- c. Kepribadian dan karakteristik adalah kepribadian pribadi memegang peranan penting dalam memilih gaya kepemimpinan. Ciri-ciri kepribadian seperti kepercayaan diri, ekstroversi, kebijaksanaan, dan orientasi tugas atau hubungan dapat membentuk preferensi dan gaya kepemimpinan seseorang.

- d. Konteks dan tugas kepemimpinan adalah konteks organisasi, tugas kepemimpinan, dan karakteristik tim kepemimpinan juga mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan. Situasi yang memerlukan pengambilan keputusan yang cepat dapat mengarah pada gaya kepemimpinan otokratis, sedangkan situasi yang memerlukan inovasi dan partisipasi dapat mengarah pada gaya kepemimpinan demokratis.
- e. Pembelajaran dan pengembangan adalah kesadaran diri dan upaya yang disengaja untuk mempelajari dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan juga merupakan faktor penting. Melalui pendidikan formal, pelatihan, pendampingan, dan pengalaman belajar seumur hidup, individu dapat mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam tentang kepemimpinan dan mengasah keterampilan kepemimpinan mereka.

2. 2. 2. Teori Kesejahteraan

2. 2. 2. 1. Pengertian Kesejahteraan

Kesejahteraan sangat berarti dan memberikan manfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik, memberikan kesejahteraan berujung pada ketenangan pikiran, semangat kerja, kedisiplinan dan loyalitas terhadap perusahaan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai kesejahteraan menurut pendapat beberapa ahli:

Menurut Supriyanto dan Machfudz dalam penelitian Hanafi et al., (2022), mendefinisikan bahwa kesejahteraan karyawan adalah balas jasa tidak langsung atau non upah atau upah yang diberikan kepada karyawan dan memberi tidak berdasarkan kinerja karyawan, tetapi didasarkan keanggotaan sebagai bagian dari organisasi yang berguna untuk diselesaikan kebutuhan karyawan selain gaji.

Kesejahteraan karyawan adalah jasa lainnya (material dan non material) diberikan dengan izin. Tujuannya adalah untuk menjaga dan meningkatkan kondisi fisik dan mental karyawan, sehingga produktivitasnya meningkat. Imbalan kerja, juga dikenal sebagai imbalan kerja, mencakup segala jenis kompensasi finansial yang tidak dibayarkan langsung kepada karyawan (Prahendratno et al., 2023).

Menurut Hasibuan dalam penelitian Delisius Habri Putra Makutika, Adolfina, (2018), kesejahteraan karyawan merupakan hal yang utama (material dan non material) untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi jasmani dan rohani sehingga produktivitas kerjanya meningkat. Menawarkan kesejahteraan adalah salah satu cara yang efektif untuk menjaga sikap karyawan agar merasa puas, nyaman dan bahagia dalam bekerja. Dengan begitu motivasi karyawan semakin bersinar dan tumbuh. Tujuannya adalah untuk memberikan kesejahteraan tidak hanya demi kepentingan karyawan, namun juga demi kepentingan perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson dalam penelitian (Agama & Karawang, 2022), kesejahteraan karyawan merupakan manfaat tidak langsung yang diberikan kepada seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat dikatakan bahwa imbalan kerja adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan selain gaji atau upah, dan peraturan ini tidak berkaitan langsung dengan prestasi kerja.

Kesejahteraan adalah sistem terorganisasi dari layanan dan lembaga sosial yang bertujuan untuk membantu individu dan kelompok mencapai standar hidup dan kesehatan yang memuaskan, serta hubungan individu dan sosial. Kesejahteraan karyawan mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi kualitas hidup dan kinerja mereka di tempat kerja, termasuk Kesehatan fisik, keseimbangan kerja, dan dukungan sosial (Arafat, 2022).

2.2.2.2. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Menjamin kesejahteraan karyawan sangat berarti dan bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan bagi pekerja, perlindungan sosial mempunyai dampak yang bermanfaat dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara perusahaan dengan pekerja, sehingga meningkatkan semangat kerja pekerja, disiplin kerja dan kepuasan loyalitas pekerja terhadap

perusahaan. Kemudian, dunia usaha dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja, efisiensi kerja, dan meningkatkan keuntungan program kesejahteraan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Pramono, 2021).

Adapun kesejahteraan yang ditawarkan suatu perusahaan, lembaga atau organisasi kepada karyawannya hendaknya bermanfaat untuk memudahkan tercapainya tujuan perusahaan secara efektif. Tujuan pemberian kesejahteraan karyawan diantaranya (Prahendratno et al., 2023):

1. Meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan
2. Memberikan ketenangan pikiran dan memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarganya
3. Mendorong gairah dan produktivitas karyawan
4. Mengurangi ketidakhadiran dan pergantian karyawan
5. Menciptakan lingkungan dan susana kerja yang baik dan nyaman
6. Membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan
7. Untuk menjaga kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan
8. Meningkatkan staf
9. Membantu melaksanakan program pemerintah untuk meningkatkan kualitas masyarakat di Indonesia

10. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan
11. Untuk meningkatkan status sosial pekerja dan keluarganya

2. 2. 2. 3. Indikator Kesejahteraan Karyawan

Indikator kesejahteraan karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan dapat meningkatkan adanya suatu kinerja karyawan dan salah satu cara yang efektif untuk menjaga sikap karyawan agar merasa puas, nyaman dan bahagia dalam bekerja. Untuk lebih jelas akan dipaparkan indikator-indikator mengenai kesejahteraan menurut pendapat beberapa para ahli:

Menurut Supriyanto dan Machfudz dalam penelitian Hanafi et al., (2022), kesejahteraan karyawan yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya,

1. Kepuasan finansial, ini adalah faktor yang berkaitan dengan keselamatan dan kesejahteraan karyawan termasuk:
 - a) Gaji/Upah
 - b) Bonus
 - c) Tunjangan
 - d) Jaminan sosial
 - e) Promosi
2. Kepuasan fisik, merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis karyawan yang dilakukan, waktu antara bekerja dan istirahat, suhu

lingkungan, sirkulasi udara, penerangan, peralatan kerja, kondisi kesehatan dan usia pekerja.

3. Kepuasan sosial, merupakan indikator yang menyangkut interaksi sosial yang terjalin antara rekan kerja, dengan atasan, dan antara karyawan yang berbeda jenis (jenis pekerjaan atau tingkat jabatan) dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antara karyawan merupakan aspek penting dalam memenuhi kebutuhan spiritualnya.
4. Kepuasan psikologi, merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi mental karyawan. Hal ini mencakup kedamaian dalam pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, tingkat stress dalam pekerjaan, serta keterampilan dan bakat.

Menurut Afzali dalam penelitian Sudarma & Murniasih, (2016), mengemukakan bahwa indikator kesejahteraan dimana karyawan merasa mereka peduli perusahaan yang mengurus kesejahteraan karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa terdukung oleh perusahaan dalam arti merasa dihargai dalam bekerja dan akan memicu munculnya timbal balik karyawan melakukan hal-hal positif seperti bentuk memberikan balas budi bagi perusahaan sehingga membuat dampak meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Syauqi dalam penelitian Keintjem et al., (2022), menyebutkan berdasarkan indikator bentuk kesejahteraan secara garis besar terdiri dari 2 jenis, yaitu:

1. Kesejahteraan langsung adalah gaji yang dibayarkan secara berkala berdasarkan jangka waktu tertentu dan insentif berupa bonus yang diberikan untuk memotivasi dan mendorong produktivitas tinggi.
2. Kesejahteraan tidak langsung adalah kesejahteraan yang bersifat parsial tunjangan atau keuntungan lain kepada karyawan selain dari gaji atau upah dan imbalan yang dapat berupa barang, tunjangan, dan kesehatan.

Menurut Turkyilmaz dalam penelitian Andriani et al., (2021), bentuk kesejahteraan yang dimana perusahaan harus mampu membangun lingkungan kerja agar karyawan merasa terdukung dalam pengembangan karirnya, menciptakan konsep baru lingkungan kerja untuk meningkatkan efisiensi karyawan, dan menyediakan ruang kerja yang dirancang secara ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menunjang kinerja karyawan.

Menurut Nurdin et al., (2023), adapun indikator-indikator kesejahteraan karyawan antara lain:

1. Gaji, kesejahteraan tetap yang diberikan kepada karyawan sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan. Gaji yang diterima seorang karyawan biasanya bergantung pada pengalaman dan keterampilannya.
2. Tunjangan, gaji tambahan yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan

dapat berupa uang tunai atau dalam bentuk fasilitas seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa.

3. Bonus, kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas prestasi atau kontribusinya yang luar biasa terhadap perusahaan. Bonus dapat dalam bentuk uang tunai, saham perusahaan, atau bentuk lain yang bernilai uang setara.
4. Kebijakan kesejahteraan karyawan, kompensasi yang diberikan kepada karyawan merupakan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan di luar aspek finansial. Kebijakan kesejahteraan karyawan ini mungkin termasuk fasilitas layanan kesehatan, program, dan fasilitas karyawan seperti ruang makan siang dan ruang istirahat. Dapat meningkatkan kualitas hidup karyawan dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

2. 2. 2. 4. Jenis-Jenis Kesejahteraan Karyawan

Jenis-jenis kesejahteraan karyawan yang diberikan bersifat finansial dan non finansial serta bersifat ekonomi, begitu pula dengan pemberian fasilitas dan pelayanan. Pemberian perlindungan kesejahteraan karyawan harus terprogram semaksimal mungkin sehingga berguna dalam mendukung tujuan perusahaan karyawan. Banyak ahli yang mengelompokkan kesejahteraan ke dalam bagian-bagian tertentu, namun pada hakikatnya semuanya mempunyai tujuan

yang sama. Bentuk kesejahteraan karyawan yang diberikan adalah sebagai berikut (Laksana & Fajarwati, 2021):

- a. Kesejahteraan yang bersifat ekonomis, yaitu berupa uang pension, uang makan, uang transport, tunjangan hari raya (THR), dan bonus
- b. Kesejahteraan yang bersifat fasilitas antara lain tempat ibadah, olahraga, kesenian, cuti tahunan dan izin
- c. Kesejahteraan bersifat pelayanan, antara lain yaitu kesehatan, asuransi dan kredit rumah

2. 2. 3. Teori Kinerja Karyawan

2. 2. 3. 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan suatu bagian yang tidak terpisahkan dari ruang lingkup suatu perusahaan atau organisasi atau semua pihak yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Kinerja karyawan juga memegang peranan penting dalam penilaian kualitas karyawan demi mempertahankan produktivitas seluruh karyawan yang bekerja diperusahaan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai kinerja karyawan menurut pendapat beberapa para ahli:

Menurut Harahap & Tirtayasa, (2020), mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya untuk mencapai

tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan standar dan etika.

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja karyawan yang merupakan pencapaian tingkat individu karyawan atau sesuatu yang telah dilakukan. Kinerja karyawan juga dapat dipahami sebagai hasil dari aktivitas kerja yang diharapkan dari karyawan dan cara aktivitas tersebut dilakukan (Arsawan et al., 2020).

Kinerja karyawan adalah sesuatu yang mempunyai dampak besar terhadap kesuksesan sebuah bisnis atau perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan berbanding lurus dengan hasil yang baik pula dalam perkembangan komersial perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk juga akan berdampak buruk bagi perusahaan (Ramli & Dangking, 2022).

Menurut Naharuddin dan Sadegi dalam penelitian Lestary & Chaniago (2018), menunjukkan bahwa kinerja seorang karyawan tergantung pada kemauan dan keterbukaannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya. Ditambahkannya, kemauan dan keterbukaan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang juga berujung pada kinerja. Dan salah satu kunci kesuksesan dalam perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan harus mempunyai lingkungan kerja yang mewadahi kelangsungan kerja karyawan dan meningkatkan kinerjanya.

Menurut Rivai dan Sagala dalam penelitian Prabowo (2020), Kinerja merupakan perilaku aktual yang diungkapkan oleh setiap orang dalam bentuk prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya suatu perusahaan mencapai tujuannya dan salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi kemajuan suatu organisasi. Semakin tinggi atau baik kinerja karyawan maka tujuan organisasi akan semakin mudah tercapai, dan sebaliknya jika kinerja karyawan rendah atau buruk maka tujuan tersebut akan sulit tercapai dan hasil yang diperoleh akan buruk.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan responden terhadap berhasil tidaknya tujuan perusahaan. Pemimpin sering kali tidak memperhatikan kecuali keadaannya benar-benar buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering pemimpin tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius (Jafar, 2018).

2. 2. 3. 2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memberikan umpan balik dan mengevaluasi kinerja karyawan, serta mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tujuan lain dari penilaian kinerja antara lain (Darmaesti et al., 2022):

- a. Meningkatkan kinerja karyawan
- b. Menentukan kenaikan gaji atau promosi jabatan
- c. Mengidentifikasi program pengembangan karyawan
- d. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan
- e. Menentukan pemutusan hubungan kerja atau pemutusan kontrak

Adapun manfaat dari penilaian kinerja karyawan bagaimana mengetahui dan melakukan tinjauan kinerja adalah penting bagi semua orang yang terlibat dalam proses peninjauan. Padahal, setiap faktor yang ikut serta dalam proses evaluasi ini memiliki kelebihan masing-masing tergantung perannya yaitu (Fatimah, \2021):

- a. Meningkatkan motivasi kerja
- b. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan kejelasan standar kinerja yang diterapkan
- d. Memberikan umpan balik kinerja buruk yang akurat dan konstruktif
- e. Memberikan pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan mereka
- f. Mengubah kekuatan menjadi kekuatan kerja
- g. Mengurangi kelemahan bila memungkinkan
- h. Memberikan peluang komunikasi dengan atasan yang bertindak sebagai evaluator (orang yang memberi ulasan)

2. 2. 3. 3. Faktor Penting Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut sangat penting untuk diperhatikan agar efisiensi operasional tidak terganggu sehingga dapat membantu kelancaran pekerjaan perusahaan (Ramli & Dangcheng, 2022):

a. Sikap disiplin

1. Salah satu hal penting untuk menjaga konsistensi kinerja karyawan adalah kedisiplinan. Disiplin karyawan sangat penting agar pekerjaan perusahaan dapat berjalan dengan lancar
2. Setiap karyawan harus disiplin mengikuti peraturan perusahaan dan menjalankan tugasnya masing-masing
3. Perusahaan sendiri dapat membuat kebijakan yang mempengaruhi kedisiplinan karyawannya

b. Motivasi kerja

1. Motivasi adalah keinginan yang timbul dalam diri seseorang, baik disadari maupun tidak, untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu
2. Motivasi setiap karyawan tentunya berbeda-beda

c. Kompensasi atau Insentif merupakan salah satu hal yang secara signifikan akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan atau pegawai. Dapat memberikan dalam bentuk bonus untuk meningkatkan kinerja iming-iming promosi juga akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Selain sebagai penghargaan bagi karyawan yang berkinerja sangat baik, hal ini juga harus mendorong karyawan lain untuk bekerja lebih baik lagi.

- d. Gaya kepemimpinan merupakan karyawan yang memiliki pemimpin yang baik umumnya juga akan mempunyai kinerja yang baik. Cara seseorang atasan mengelola karyawannya akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan dan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang baik mencakup mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugasnya masing-masing tanpa memberikan tekanan yang tidak semestinya.
- e. Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang akan mempengaruhi kinerja atau efisiensi seorang karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan memenangkan suasana hati karyawan dan membantu mereka lebih fokus pada pekerjaannya.

2. 2. 3. 4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan salah satu alat ukuran yang digunakan perusahaan untuk memantau karyawannya. Indikator ini memiliki banyak keunggulan yang dapat membawa perusahaan ke jalur yang lebih baik dan sukses. Tanpa penerapan indikator kinerja karyawan, sulit bagi perusahaan untuk memperbaiki diri dan berkembang lebih jauh. Untuk lebih

jelas akan dipaparkan indikator-indikator mengenai kinerja karyawan menurut pendapat beberapa para ahli:

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020), ada beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas, sejauh mana hasil kegiatan yang dilakukan mendekati kesempurnaan dalam arti sesuai dengan cara ideal dalam melakukan kegiatan dan mencapai tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.
2. Kuantitas, jumlah yang dikumpulkan dihitung berdasarkan jumlah unit, jumlah siklus operasi yang diselesaikan.
3. Ketetapan waktu, sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang diinginkan, dipertimbangkan dari perspektif koordinasi dengan keluaran dan maksimalisasi waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya manusia dan organisasi dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan keuntungan atau mengurangi kerugian setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen organisasi, sejauh mana karyawan memiliki komitmen profesional terhadap organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

Menurut Sutrisno dalam penelitian Harahap & Tirtayasa, (2020), bahwa terdapat 5 indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Hasil kerja, yang meliputi tingkat kuantitas dan kualitas yang dihasilkan dan ruang lingkup pengawasan.
2. Pengetahuan pekerjaan, yaitu pengetahuan yang berkaitan dengan tugas yang akan dilakukan ini berdampak langsung pada beban kerja.
3. Inisiatif sendiri, yaitu inisiatif diri dalam pelaksanaan tugas pekerjaan, khususnya dalam urusan mengatasi permasalahan yang muncul.
4. Sikap, yaitu semangat kerja dan sikap positif terhadap pelaksanaan tugas kerja.
5. Disiplin waktu dan kehadiran, yaitu ketetapan waktu dan tingkat kehadiran.

Menurut Blickle dalam penelitian Sunanda, (2021) ada 3 indikator kinerja karyawan antara lain:

1. Menyelesaikan tugas, yaitu seberapa cepat karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dan kinerja yang baik.
2. Kegiatan adaptif atau kapasitas karyawan dalam menyelesaikan kasus tugas yang tidak terduga umumnya baik dan berpengetahuan luas beradaptasi dengan perubahan.
3. Kinerja kontekstual, yaitu keramahan karyawan ketika bekerjasama dengan rekan kerja dan kemampuan untuk diandalkan dalam memenuhi komitmen pekerjaan.

Menurut Wibowo dalam penelitian Nurfitriani, (2022), adapun indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Sasaran adalah suatu kondisi yang lebih dapat dicapai yang menunjukkan arah dimana kinerja harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang memerlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu dan organisasi dikatakan berhasil bila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Standar tersebut mengukur apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai dan menjawab pertanyaan apakah karyawan tersebut berhasil atau tidak. Prestasi kerja seseorang dikatakan berhasil apabila ia dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan atau disepakati.
3. Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Umpan balik digunakan untuk mengevaluasi kinerja dan sebagai hasilnya kinerja dapat ditingkatkan.
4. Motif adalah suatu alasan atau daya penggerak yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu. Dengan meningkatkan motivasi karyawan melalui insentif keuangan, mengakui, memberikan kebebasan kerja, termasuk jam kerja.
5. Peluang artinya karyawan harus mempunyai kesepakatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Ada dua faktor yang berkontribusi terhadap kurangnya peluang untuk sukses.

Menurut Kasmir dalam penelitian Nurfitriani, (2022), juga menjelaskan indikator-indikator kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu) yaitu, pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dilakukan selama proses tertentu.
2. Kuantitas (jumlah) yaitu, untuk dapat melihat jumlah yang dihasilkan seseorang untuk melihat pertunjukannya.
3. Waktu (jangka waktu) yaitu, pekerjaan tertentu yang diberikan batas waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya.
4. Penekanan biaya yaitu, biaya-biaya yang timbul dari setiap kegiatan perusahaan dianggarkan sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan.
5. Pengawasan yaitu, hamper semua pekerjaan memerlukan pelaksanaan dan pengawasan pekerjaan yang sedang berjalan.
6. Hubungan antar karyawan yaitu, penilaian kinerja sering kali mengacu pada kolaborasi atau pengukuran antara karyawan dan antar pimpinan.

2. 2. 3. 5. Karakteristik Kinerja Karyawan

Perusahaan perlu adanya menerapkan adanya karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut, yaitu (Kristianti & Pangastuti 2019):

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani menerima dan menanggung resiko yang timbul
- c. Memiliki tujuan yang realistik

- d. Memiliki rencana kerja yang lengkap dan berusaha mencapai tujuan
- e. Menggunakan umpan balik yang spesifik dalam semua aktivitas pekerjaan yang dilakukan
- f. Mencari peluang untuk melaksanakan rencana yang telah diprogramkan

2.3. Grand Teori

a) Teori Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan bagaimana suatu tindakan yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai gaya kepemimpinan, menurut (Sriyana, 2022) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin banyak orang, baik organisasi maupun perusahaan yang kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah untuk mencapai tujuan.

Indikator yang penulis gunakan adalah penulis memilih indikator ini karena indikator yang dipilih sebagian sesuai dengan konsep dan fenomena yang ada. Hal ini karena penting untuk memahami kekuatan dan kelemahan kepemimpinan seseorang serta mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang efektif. Maka dalam indikator gaya kepemimpinan yang dipilih yaitu menurut (Sriyana, 2022) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam mengambil keputusan adalah pengambilan keputusan menunjukkan indikator pendekatan sistematis terhadap hakikat masalah dan Tindakan berdasarkan perhitungan, yang menjadi tindakan yang tepat.
2. Kemampuan memotivasi adalah motivasi menjadi pendorong agar bersemangat dalam bekerja. Sebagai seorang pemimpin, kemampuan memotivasi merupakan suatu keterampilan yang harus dikuasai dan mampu mendorong serta memperoleh keinginan dan kemauan anggota untuk mengerahkan keterampilannya.
3. Kemampuan berkomunikasi adalah mengkomunikasikan pesan, ide, dan pemikiran kepada orang lain agar orang lain memahami apa yang disampaikan secara langsung maupun tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan adalah seorang pemimpin harus mampu membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan bakat pribadinya atau secara efektif menempatkan kekuasaan pada tempatnya sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan.
5. Kemampuan bertanggung jawab adalah seorang pemimpin harus mempunyai tanggung jawab yang baik terhadap bawahannya.
6. Kemampuan mengendalikan emosional kemampuan mengendalikan emosi sangat penting untuk kesuksesan hidup

kita. Pemimpin harus bisa mengendalikan emosi dan memisahkan urusan pribadi dengan urusan kantor.

b) Teori Kesejahteraan

Kesejahteraan sangat berarti dan memberikan manfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik, memberikan kesejahteraan berujung pada ketenangan pikiran, semangat kerja, kedisiplinan dan loyalitas terhadap perusahaan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai kesejahteraan, menurut Supriyanto dan Machfudz dalam penelitian Hanafi et al., (2022), mendefinisikan bahwa kesejahteraan karyawan adalah balas jasa tidak langsung atau non upah atau upah yang diberikan kepada karyawan dan memberi tidak berdasarkan kinerja karyawan, tetapi didasarkan keanggotaan sebagai bagian dari organisasi yang berguna untuk diselesaikan kebutuhan karyawan selain gaji.

Indikator yang penulis gunakan adalah penulis memilih indikator ini karena indikator yang dipilih sebagian sesuai dengan konsep dan fenomena yang ada. Hal ini sangat penting karena karyawan merasa bahagia dan puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih produktif, efisien dan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan perusahaan. Maka dalam indikator kesejahteraan yang dipilih yaitu menurut Supriyanto dan Machfudz dalam penelitian Hanafi et al., (2022) adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan finansial, ini adalah faktor yang berkaitan dengan keselamatan dan kesejahteraan karyawan termasuk:
 - a) Gaji/Upah
 - b) Bonus
 - c) Tunjangan
 - d) Jaminan sosial
 - e) Promosi
2. Kepuasan fisik, merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis karyawan yang dilakukan, waktu antara bekerja dan istirahat, suhu lingkungan, sirkulasi udara, penerangan, peralatan kerja, kondisi kesehatan dan usia pekerja.
3. Kepuasan sosial, merupakan indikator yang menyangkut interaksi sosial yang terjalin antara rekan kerja, dengan atasan, dan antara karyawan yang berbeda jenis (jenis pekerjaan atau tingkat jabatan) dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antara karyawan merupakan aspek penting dalam memenuhi kebutuhan spiritualnya.
4. Kepuasan psikologi, merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi mental karyawan. Hal ini mencakup kedamaian dalam pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, tingkat stress dalam pekerjaan, serta keterampilan dan bakat.

c) Teori Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan suatu bagian yang tidak terpisahkan dari ruang lingkup suatu perusahaan atau organisasi atau semua

pihak yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Kinerja karyawan juga memegang peranan penting dalam penilaian kualitas karyawan demi mempertahankan produktivitas seluruh karyawan yang bekerja diperusahaan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai kinerja karyawan, menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) , mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan standar dan etika.

Indikator yang penulis gunakan adalah penulis memilih indikator ini karena indikator yang dipilih sebagian sesuai dengan konsep dan fenomena yang ada. Hal ini dikarenakan dapat membantu perusahaan menilai seberapa baik hasil kerja karyawan dalam memenuhi tujuan dan tanggung jawab. Memberikan manfaat, mengidentifikasi kekuatan dan tahapan perkembangan, serta mengidentifikasi karyawan yang sukses. Maka dalam indikator kinerja karyawan yang dipilih yaitu (Harahap & Tirtayasa, 2020) sebagai berikut:

1. Kualitas, sejauh mana hasil kegiatan yang dilakukan mendekati kesempurnaan dalam arti sesuai dengan cara ideal dalam melakukan kegiatan dan mencapai tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.

2. Kuantitas, jumlah yang dikumpulkan dihitung berdasarkan jumlah unit, jumlah siklus operasi yang diselesaikan.
3. Ketetapan waktu, sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang diinginkan, dipertimbangkan dari perspektif koordinasi dengan keluaran dan maksimalisasi waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya manusia dan organisasi dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan keuntungan atau mengurangi kerugian setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen organisasi, sejauh mana karyawan memiliki komitmen profesional terhadap organisasi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2. 4. Kerangka Pikir

Kerangka berpikir merupakan landasan penelitian yang mencakup gabungan teori, observasi, fakta, dan tinjauan Pustaka akan dijadikan sebagai landasan penulisan ilmiah. Oleh karena itu, dibuatlah suatu kerangka untuk menjelaskan konsep penelitian (Simarmata et al., 2023).

Kerangka berpikir merupakan perangkat yang memungkinkan peneliti untuk menganalisis perencanaan dan memperdebatkan kecenderungan hipotesis dimana mereka akan berlabuh, penelitian kuantitatif cenderung pada akhirnya menerima atau menolak hipotesis penelitian, Ketika penelitian berbentuk pernyataan atau cerita oleh

peneliti dari data dan teori digunakan sebagai penjelasan kunci dan diakhiri dengan pemutakhiran pernyataan atau hipotesis (Syahputri et al., 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas (variabel independent) yaitu gaya kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap variabel terikat (variabel dependen) yaitu kinerja karyawan, maka peneliti ingin mengetahui bagaimana hubungan antara pengaruh gaya kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor pola komunikasi antara pemimpin dan bawahan yang terdapat pada pola perilaku terhadap gaya kepemimpinan yang diperlukan dengan adanya indikator gaya kepemimpinan yaitu, kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, dan kemampuan berkomunikasi. Dengan adanya hal tersebut bahwa gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja karyawan.

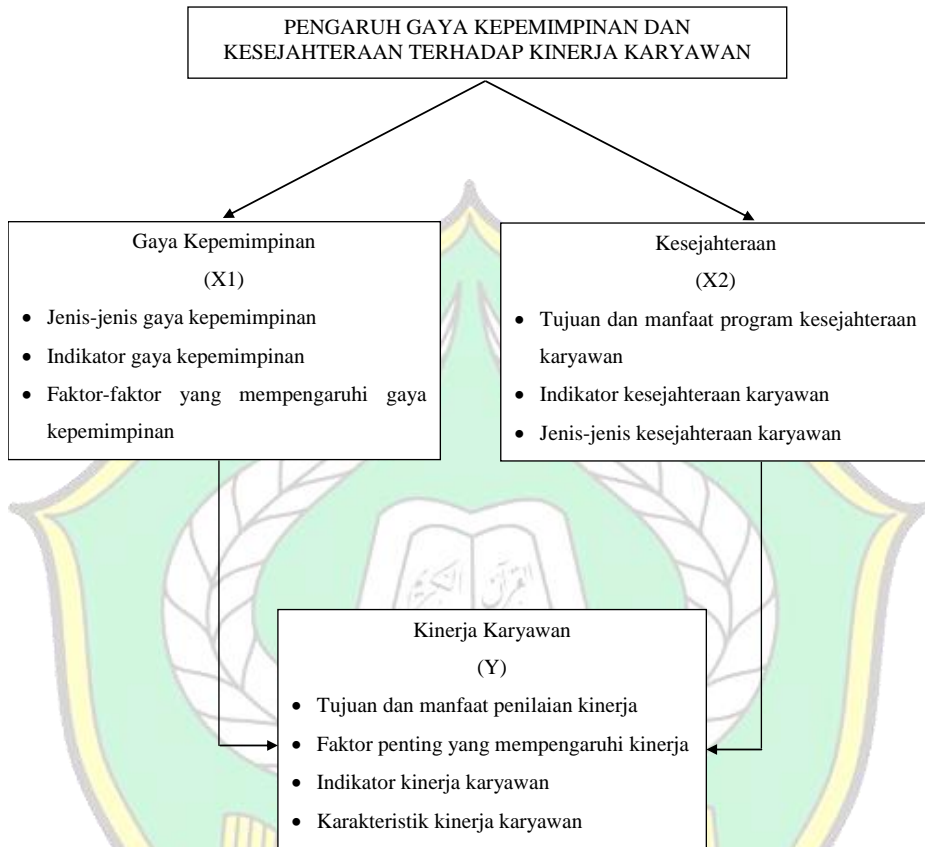
Kesejahteraan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan, yang dimana kesejahteraan yang diberikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan kesejahteraan yang diterima, hal tersebut akan menciptakan hubungan yang positif dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Hubungan dari variabel-variabel yang dikemukakan maka peneliti akan membuktikan korelasi variabel gaya kepemimpinan dan

kesejahteraan terhadap kinerja karyawan. Seperti yang digambarkan dalam kerangka pikir dalam penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Watumada Jaya Mineral”. Terdapat variabel independent (gaya kepemimpinan dan kesejahteraan) dan variabel dependen (kinerja karyawan) dalam penelitian ini, kemudian dalam penelitian ada beberapa terkait landasan teori masing-masing variabel (X1) gaya kepemimpinan yaitu, jenis gaya kepemimpinan, indikator gaya kepemimpinan, dan faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, variabel (X2) kesejahteraan yaitu, tujuan dan manfaat program kesejahteraan karyawan, indikator kesejahteraan karyawan, dan jenis kesejahteraan karyawan, adapun variabel (Y) kinerja karyawan yaitu, tujuan dan manfaat kinerja karyawan, faktor penting yang mempengaruhi kinerja, indikator kinerja karyawan, dan karakteristik kinerja karyawan. Dari yang sudah dijabarkan di atas agar lebih mudah untuk melihat alur pikir dari penelitian ini, maka peneliti menyajikan dalam gambar bagan kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1.1.
Kerangka Pikir



2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian disajikan dalam bentuk kalimat tanya. Hal ini dikatakan bersifat sementara, karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan dan bukan berdasarkan kenyataan empiris yang diperoleh melalui

pengumpulan data (Kartika, 2019). Hipotesis pada penelitian yang akan dilakukan yaitu:

1. H1 : Diduga terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. H2 : Diduga terdapat pengaruh positif signifikan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.
3. H3 : Diduga terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan dan kesejahteraan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

