

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Ginting, 2013), praktek manajemen sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang kerja dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM (perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi), manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyediaan jasa karyawan.

Menurut (Ginting, 2013), manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen

mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya me-manager (mengelola) sumber daya manusia.

2. Dukungan *Supervisor*

Menurut (Ginting, 2013), *supervisor* adalah seseorang yang memimpin atau menjadi pemimpin dari sekelompok orang yang melakukan pekerjaan atau melaksanakan tugas organisasi secara operasional. Sekelompok orang yang dimaksud dapat disebut sebagai karyawan, staf pekerja atau para operator. *Supervisor* bertanggung jawab atas kinerja kelompoknya.

Tanggung jawab utama seorang *supervisor* adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem karyawan. Para *supervisor* mengkoordinasikan pekerjaan karyawan dengan mengarahkan, melancarkan, membimbing, memotivasi, dan mengendalikan (Ginting, 2013).

Beberapa kegiatan yang menjadi tanggung jawab seorang *supervisor* adalah:

- a. Memproduksi barang atau jasa (*production*)
- b. Mempertahankan dan meningkatkan mutu hasil kerja dan mutu suasana kerja (*quality*)
- c. Mengendalikan biaya operasional agar harga produk tetap bersaing (*cost*)
- d. Mengembangkan cara kerja yang sederhana, mudah, sistematis, dan fleksibel.

- e. Adaptabel yang mampu mendukung terwujudnya hasil produksi yang bermutu tinggi, cepat dan murah (*methods*)
 - f. Mengupayakan dan mempertahankan semangat kerja yang tinggi dan suasana kerja yang harmonis (*morale*)
 - g. Mengembangkan pengetahuan dan keterampilan kerja anak buah (*training*)
 - h. Menekan seminimal mungkin resiko kerusakan dan kecelakaan di tempat kerja (*safety*)
 - i. Menjaga dan memelihara lingkungan hidup (*environment*)
3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut (Ginting, 2013), *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki definisi sebagai refleksi dari ciri predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh. Dasar sikap mengindikasikan bahwa karyawan terlibat dalam OCB untuk membalas tindakan organisasi. Hal terpenting dalam OCB adalah bahwa karyawan harus merasa mereka diperlakukan secara adil, prosedur dan hasil adalah adil. Selain peran ekstra atau diluar “panggilan tugas” dimensi utama lain adalah bahwa OCB bersifat bebas memilih dan bahwa OCB tidak perlu diatur dengan sistem penghargaan formal dari organisasi.

Organizational citizenship behavior dapat dibuktikan bahwa OCB dapat berperan secara efektif di dalam perusahaan atau organisasi dan menunjang kinerja karyawan dalam mencapai goals yang

telah ditetapkan. Menurut (Ginting, 2013), OCB memiliki lima dimensi yang menjadi ciri khas dari teori ini, yaitu:

- a. *Altruism*. Perilaku yang dilakukan secara suka rela dan tanpa adanya paksaan untuk membantu rekan kerja.
- b. *Civic Virtue*. Perilaku yang menunjukkan usaha dari karyawan dalam mempertahankan perusahaan atau organisasi untuk tetap selalu berada dalam keadaan baik.
- c. *Sportmanship*. Perilaku yang menunjukkan bahwa karyawan tersebut tidak mengeluh terhadap hal-hal kecil.
- d. *Courtesy*. Perilaku yang menunjukkan sosialisasi dengan cara berdiskusi sebelum memutuskan sesuatu.
- e. *Conscientiousness*. Perilaku yang dilakukan secara langsung untuk mematuhi peraturan yang berlaku dan berisikan tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum dalam perusahaan.

Mengingat pentingnya OCB, maka perlu menyoroti beberapa aspek untuk menciptakannya. Terdapat beberapa cara untuk mewujudkan OCB (Ginting, 2013), yaitu :

- a. *Go out of your way to help others*, lebih banyak untuk membantu rekan-rekan kerja dikantor, semakin besar kemungkinan mereka akan melakukan hal yang sama. Dengan demikian akan terciptanya lingkungan kerja yang dimana sebagian besar karyawannya saling mau membantu rekan-rekan kerja mereka.

b. *Be an example of conscientiousness*, Karyawan cenderung menjadikan *supervisor* mereka sebagai model yang untuk di tiru. Maka dari itu atasan harus memberikan contoh yang baik terhadap karyawannya. Misalnya saja datang kerja tepat pada waktunya dan tidak menggunakan telpon pribadi saat waktu kerja. Dengan perilaku baik yang dilakukan oleh atasan pasti akan berdampak baik pada bawahannya.

Produktifitas tenaga kerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya loyalitas, insentif dan gaya kepemimpinan.

1. Loyalitas

1.1 Pengertian Loyalitas

Menurut (Gustria dkk, 2017) loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun di luar pekerjaan. Dimana karyawan selalu menjaga nama baik dari perusahaan, apabila ada orang yang tidak bertanggung jawab dengan menjelekan nama perusahaannya.

(Gustria dkk, 2017) mengemukakan semakin tinggi loyalitas karyawan dalam perusahaan, maka akan semakin mudah dalam meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, apabila loyalitas

karyawannya rendah, maka semakin sulit pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Sehingga loyalitas karyawan sangat harus diperhatikan oleh perusahaan karena menjadi faktor yang penting.

1.2 Aspek – aspek Loyalitas

Loyalitas kerja tidak terbentuk begitu saja tetapi ada aspek – aspek yang didalamnya dapat mewujudkan loyalitas kerja. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang berkaitan dengan karyawan maupun perusahaan.

(Rowen, 2017) mengemukakan aspek –aspek loyalitas mengenai sikap kerja karyawan dalam perusahaan, antara lain:

- a. Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Aspek ini sangat dipengaruhi oleh keadaan individu, baik kebutuhan, tujuan maupun kecocokan individu dalam perusahaan.
- b. Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan. Kesamaan persepsi antara karyawan dan perusahaan yang didukung oleh kesamaan tujuan dalam perusahaan mewujudkan keinginan yang kuat untuk berusaha maksimal.
- c. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan. Kepastian kepercayaan yang diberikan karyawan tercipta dari operasional perusahaan yang tidak lepas dari kepercayaan perusahaan terhadap karyawan itu sendiri untuk melaksanakan pekerjaannya.

Aspek –aspek loyalitas kerja lainnya yang dikemukakan oleh (Rowen, 2017) berdasarkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain :

- a. Taat pada peraturan. Karyawan mempunyai tekad dan kesanggupan untuk menaati segala peraturan, perintah dari perusahaan dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Peningkatan ketaatan tenaga kerja merupakan prioritas utama dalam pembinaan tenaga kerja dalam rangka peningkatan loyalitas kerja pada perusahaan.
- b. Tanggungjawab. Karakteristik pekerja dan prioritas tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan pada karyawan. Kesanggupan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan kesadaran setiap resiko dalam melaksanakan tugas akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesediaan tentang tanggungjawab yang akan melahirkan loyalitas. Dengan kata lain karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi akan memiliki rasa tanggungjawab yang lebih baik.
- c. Sikap Kerja. Pengalaman kerja dari setiap individu dapat merespon stimulus yang berbeda pada masing-masing individu. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki sikap kerja yang positif meliputi :
 - 1) Kemampuan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan

dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai secara individu.

2) Rasa memiliki. Adanya rasa ikut memiliki dari karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggungjawab terhadap perusahaan, sehingga akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

3) Hubungan antar pribadi. Karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi akan mempunyai sikap yang baik antara masing-masing pribadi. Hubungan antar pribadi meliputi hubungan sisoal diantara karyawan atau teman sekerja dan juga hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.

4) Suka terhadap pekerjaan.

Perusahaan harus dapat memahami bahwa karyawan setiap hari datang untuk bekerja dan melakukan pekerjaannya dengan senang hati. Hal ini bisa dilihat dari kesanggupan karyawan dalam bekerja tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok.

Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, kepercayaan yang pasti, penerimaan penuh atas nilai-nilai perusahaan, taat pada peraturan yang berlaku serta rasa tanggungjawab yang tinggi dan sikap kerja yang positif, apabila hal tersebut dapat terpenuhi dan

dimiliki oleh karyawan maka karyawan tersebut akan memiliki loyalitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

1.3 Indikator Loyalitas Karyawan.

Menurut Runtu (2014) loyalitas tidak mungkin dianggap sebagai sesuatu yang terjadi dengan sendirinya ketika seorang karyawan bergabung dalam suatu perusahaan. Apabila perusahaan menginginkan seorang karyawan yang loyal, maka perusahaan perlu mengupayakan agar karyawan tersebut bisa tergabung dalam tingkatan yang lebih tinggi. Loyalitas karyawan tidak terbentuk begitu saja dalam perusahaan, tetapi ada beberapa indikator yang mewujudkan loyalitas tersebut yaitu : (Rowen, 2016)

- a. Taat pada peraturan, karyawan harus mempunyai tekad untuk melakukan setiap perintah dari perusahaan atau menaati dan mematuhi segala peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
- b. Tanggungjawab pada perusahaan, merupakan kesanggupan karyawan dalam melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan dengan kesadaran akan tanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
- c. Kemauan untuk bekerja sama, karyawan harus dapat bekerja sama dengan orang-orang yang ada dalam suatu perusahaan karena tanpa adanya kerja sama maka sulit untuk perusahaan mencapai tujuan.

Sebaliknya dengan bekerja sama memungkinkan perusahaan dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.

- d. Rasa memiliki terhadap perusahaan, adanya rasa ikut memiliki seorang karyawan terhadap perusahaan maka akan membuat karyawan memiliki sikap untuk menjaga dan bertanggungjawab terhadap perusahaan, sehingga akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- e. Hubungan antar pribadi, karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi akan mempunyai sikap fleksibel kearah hubungan sosial antara karyawan, maupun hubungan antara atasan dan karyawan.
- f. Kesukaaan terhadap pekerjaan, karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan senang hati dapat dilihat dari keunggulan karyawan dalam bekerja serta tidak akan banyak menuntut atas apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

2. Insentif

2.1 Pengertian Insentif

Insentif menurut Hasibuan (2007) merupakan balas jasa diluar gaji yang diberikan kepada karyawan berdasarkan hasil kerja dengan maksud agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan agar mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, jadi seseorang mau bekerja dengan sungguh-sungguh jika didalam dirinya terdapat semangat kerja yang tinggi. Pengupahan insentif yang dimaksudkan adalah untuk meningkatkan produktifitas karyawan dan

mempertahankan karyawan yang berprestasi, untuk tetap berada dalam organisasi/perusahaan. Adapun pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberi upah/gaji yang berbeda, tetapi bukan di dasarkan pada evaluasi jabatan, namun ditentukan karena perbedaan prestasi kerja.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

2.2 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif menurut Maziah (2016) adalah untuk memenuhi kepentingan pihak yaitu :

a. Bagi perusahaan :

- 1) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan
- 2) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi

b. Bagi pegawai:

- 1) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok

- 2) Meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

2.3 Jenis Insentif

Beberapa jenis insentif yang dapat diberikan kepada karyawan menurut Fitriadi (2015), yaitu :

a. Bonus tahunan

Banyak perusahaan menggantikan pendapatan karyawan berdasarkan jasa dengan pemberian bonus kinerja tahunan, setengah tahunan atau triwulan. Umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali setahun. Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Pertama, bonus meningkatkan arti pembayaran karena menerima upah dalam jumlah yang besar. Kedua, bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja.

b. Insentif langsung

Tidak seperti sistem bayaran berdasarkan kinerja yang lain, bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria khusus, atau tujuan. Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar karyawan. Seringkali penghargaan itu berupa sertifikat, plakat, uang tunai atau karangan bunga.

c. Insentif individu

Insentif individu adalah bentuk bayaran insentif tua dan paling populer. Dalam jenis ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya, dan penghargaan didasarkan pada output individu.

d. Insentif tim

Insentif tim berada di antara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok.

e. Pembagian keuntungan

Program pembagian keuntungan terbagi dalam tiga kategori. Pertama, program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana tujuan untuk pensiun, pemberhentian, kematian, atau cacat. Ketiga, program gabungan yang membagikan sebagian keuntungan langsung kepada karyawan, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan.

Adapun tujuan utama insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi

perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

Jadi dengan pemberian insentif ini akan memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Dimana dengan adanya pemberian insentif yang baik dan terarah di satu pihak akan menguntungkan organisasi karena dengan pemberian insentif ini karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi dan kinerjanya, dengan kata lain karyawan dapat digerakkan secara efektif dan efisien. Hal ini akan memberikan kontribusi kepada organisasi berupa peningkatan produktivitas kerja sehingga tujuan dari organisasi akan dapat tercapai dengan baik.

Sedangkan di lain pihak akan menguntungkan karyawan itu sendiri, karena dengan diberikannya insentif berarti mereka memperoleh kesempatan untuk menerima penghasilan lebih besar, yang dapat digunakan untuk memenuhi dan memperbaiki kesejahteraan hidupnya. Selain itu mereka akan merasa bahwa dirinya mempunyai peranan yang sangat besar dan membuat mereka merasa dibutuhkan sehingga mampu memotivasi mereka bekerja dengan lebih baik, menjadi layak dan mempunyai komitmen tinggi terhadap perusahaan dimana mereka bekerja.

2.4 Bentuk Insentif

Menurut Fitriadi (2015) secara garis besar insentif digolongkan menjadi 3 bagian yaitu :

- a. Insentif material adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi dan kinerjanya, berbentuk uang atau barang.
- b. Insentif non material adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuran prestasi dan kinerjanya, seperti piagam, piala, mendali dan sebagainya yang nilainya terkira.
- c. Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

Menurut Widyatama (2016) mengatakan, secara garis besar insentif terbagi menjadi dua golongan. Insentif ini meliputi:

- a. *Financial incentive*, yaitu insentif dalam bentuk uang yang biasanya diberikan dalam bentuk upah atau gaji. Insentif ini diberikan karena karyawan dapat melampaui batas pekerjaan yang seharusnya diselesaikan.
- b. *Non financial incentive*, yaitu insentif yang diberikan bukan dalam bentuk uang atau yang tidak dapat dinilai dengan uang. Biasanya insentif ini akan diberikan dalam bentuk suatu penghargaan,

dimana penghargaan ini akan memberikan kepuasan kepada yang mendapatkan (karyawan).

Sedangkan bentuk dalam pemberian insentif menurut Wibowo (2014), yaitu sebagai berikut :

- a. *Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja karyawan berdasarkan hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
- b. *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- c. Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- d. *Merit raises* merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja.
- e. *Pay for knowledge/ pay for skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.
- f. *Non monetary incentives*, merupakan penghargaan yang diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan, dan lain-lain.
- g. *International incentive*, diberikan kepada seseorang untuk penempatan luar negeri.

Dengan adanya jenis-jenis insentif ini maka perusahaan mampu mendorong motivasi dan gairah kerja karyawan, sehingga karyawan akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan pada

akhirnya pula akan meningkatkan keuntungan tersendiri dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.5 Indikator Pemberian Insentif.

Menurut Maziah (2016) beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut:

- a. Kinerja. Sistem ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja dimana besarnya tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, sehingga dapat mendorong karyawan yang kurang produktif untuk lebih produktif. Cara ini dirasakan menguntungkan bagi pegawai yang cekatan dan berkemampuan tinggi dalam bekerja, sebaliknya bagi pegawai yang lamban atau sudah berusia lanjut cara ini dirasa kurang cocok.
- b. Lama bekerja. Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya menggunakan satuan per jam, per hari, per minggu, ataupun per bulan. Kelemahan dari cara ini yaitu tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pekerja sehingga dapat mengakibatkan menurunnya semangat kerja pegawai yang sebenarnya mampu memproduksi lebih maka dibutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh dalam bekerja. Kelebihan dari cara ini adalah menjamin kepastian penerimaan secara periodic serta mencegah hal-hal yang tidak

diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat dari atau terhadap karyawan yang lanjut usia.

- c. Senioritas. Sistem ini didasarkan pada masa kerja dimana pegawai senior biasanya menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan. Kelemahan dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior memiliki kemampuan yang tinggi. Sehingga dimungkinkan terjadi pegawai junior yang sebetulnya memiliki kemampuan akan dipimpin oleh senior yang justru tidak memiliki kemampuan, dengan kata lain senior memimpin bukan karna kemampuannya tetapi karna masa kerjanya. Dalam kondisi seperti itu dapat mengakibatkan perusahaan kehilangan karyawan junior yang memiliki kemampuan dan ketrampilan yang tinggi karena merasa tidak betah dan memutuskan keluar dari perusahaan tersebut.
- d. Kebutuhan. Cara ini memungkinkan pegawai bertahan dalam perusahaan tersebut karena merasa kebutuhan pokoknya telah mampu tercukupi.
- e. Keadilan dan kelayakan. Dalam pemberian insentif keadilan dilihat dari pengorbanan yang diberikan masing-masing karyawan. Semakin tinggi pengorbanan yang diberikan oleh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan maka semakin besar insentif yang akan diterima oleh karyawan tersebut. Sedangkan kelayakan yang dimaksud adalah besarnya insentif yang diberikan perusahaan

tersebut dibandingkan dengan perusahaan lain yang bergerak pada bidang usaha yang sama. Apabila insentif yang diberikan oleh perusahaan tersebut lebih rendah dari perusahaan lain, maka perusahaan tersebut akan mendapati menurunnya kinerja pegawai sebagai akibat dari ketidakpuasan karyawan dalam menerima insentif tersebut.

- f. Evaluasi jabatan. Evaluasi jabatan untuk menentukan dan membandingkan serta menyusun besaran insentif yang akan diberikan kepada karyawannya berdasarkan suatu jabatan dengan tanggungjawab oleh masing-masing pemangku jabatan.

3. Gaya Kepemimpinan

3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Amirullah (2015) adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pengertian kepemimpinan dibagi menjadi 2 konsep yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, pemimpin difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pimpinannya yaitu proses dimana para pimpinan menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang manajer.

Oleh karena itu kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan para karyawannya dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka dan hal ini merupakan potensi untuk mampu membuat orang lain (yang dipimpin) mengikuti apa yang dikehendaki pimpinan menjadi realita.

Menurut Andriyani (2016) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan ini maka seorang manajer akan bisa lebih mengontrol bawahannya karena bawahan merasa dihargai dan kemudian dengan sendirinya akan muncul loyalitas yang tinggi terhadap pimpinan dan perusahaannya.

Ketika manajer sudah menentukan gaya kepemimpinan maka keberhasilan untuk menjadi seorang pemimpin dapat diukur dari

berbagai segi, diantaranya keberhasilan karyawan dan kelompoknya dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan, kepuasan maksimum di kalangan karyawan, tingkat konflik horizontal dan vertikal yang relative kecil, perputaran karyawan diantara kelompok pada periode tertentu yang relative rendah, tingkat ketidakhadiran karyawan yang relative rendah, serta produktifitas kerja karyawan yang meningkat.

3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Untuk mencapai tujuan perusahaan menurut Andriyani (2016) maka seorang pemimpin harus memiliki sifat dan ciri untuk mendukung fungsi kepemimpinannya, yaitu :

- a. Watak. Seorang pemimpin harus terbuka dan lugas, mampu mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi yang baru, serta konsisten dengan pendiriannya.
- b. Sifat. Seorang pemimpin harus memahami kondisi lingkungan tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian sehingga dapat mengevaluasi kondisi perusahaan dan para bawahannya.
- c. Kebiasaan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir untuk menganalisa problem dengan efektif, serta mampu belajar dengan cepat untuk mendalami ilmu.
- d. Tempramen. Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan memiliki visi sehingga dapat

mengetahui sejak awal tentang kemungkinan apa yang akan mempengaruhi perusahaan maupun bawahan yang dikelolanya.

- e. Kepribadian Seorang pemimpin harus percaya pada bawahannya, mau mendengarkan pendapat bawahan dan berkeinginan untuk membantu mengembangkan kemampuan dan meningkatkan karir bawahannya.

4. Kinerja

4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Sonnia (2014) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Peningkatan kinerja bagi karyawan memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan untuk mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti pemberian upah yang layak, memberikan imbalan/ insentif, memotivasi karyawan, disiplin kerja dan pemberian jaminan sosial untuk karyawan.

Menurut Maizah (2016) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dan perilaku kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi pada suatu periode tertentu.

4.2 Penilaian Kinerja.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer) yang dianggap menunjang unjuk kerjanya yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilain kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk

memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

4.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Selain dapat digunakan sebagai standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi karyawan, penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Untuk mengukur secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan suatu yang dapat dihitung sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Nurlia (2017) indikator kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk :

- a. Kualitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya suatu pekerjaan pada awal waktu yang disepakati. Dilihat dari koordinasi dan output yang dihasilkan dengan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) untuk dimaksimalkan dengan tujuan menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- e. Kemandirian, merupakan tingkat kemampuan seorang karyawan yang akan menjalankan tugas kerjanya.
- f. Komitmen kerja, merupakan suatu tingkatan dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Penulis	Judul	Variabel	Hasil
1.	Mirza Dwinanda Ilmawan 2015	Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja	Variabel Dependen : Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja namun terdapat pengaruh antara antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan pada penelitian ini bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu, kompensasi berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

2.	Agung Roscahyo, 2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo	Variabel Dependen : Gaya Kepemimpinan Demokratik, Otokratik, Kendali Bebas. Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil pengujian secara partial menunjukkan gaya kepemimpinan yang terdiri dari otokratik, demokratik dan kendali bebas masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang bertugas pada bagian rawat inap pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sepanjang Sidoarjo
3.	Ferry Hardian, Kusdi Raharjo, Moch. Soe'oad Hakam. 2015	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Service Center Panasonic Surabaya)	Variabel Dependen : Gaya Kepemimpinan Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel gaya kepeimpinandemokratis memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel gaya kepemimpinan otoriter dan gaya kepeimpinanLaissez-Faire
4.	Rendi Fitriadi, 2015	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Baterai Yuasa (Kasus Pt. Riau Indotama Abadi Pekanbaru)	Variabel Dependen : Intensif Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil perhitungan regresi memperlihatkan bahwa pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Riau Indotama Abadi Pekanbaru.
5.	<i>NawoseIng'</i>	<i>Influenceof</i>	Variabel	Hasil perhitungan regresi

	<i>ollan and Rousell 2017</i>	<i>Leadership Styleson Employees 'Perfor mance:A Studyof Turkana County,Kenya.</i>	dependen: <i>Employees 'Perfor mance</i> Variabel independen: <i>Leadership Styleson</i>	memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di kabupaten Turkanya, Kenya.
6.	Maziah, 2016	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bni Syariah Makassar	Variabel Dependen : Intensif Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Koko Happy Anggriawan Djamhur Hamid M. Djudi Mukzam. 2015	Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur)	Variabel Dependen : Intensif dan Motivasi Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan secara bersamaan dan secara parsial. Variabel bebas yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan adalah Insentif.
8.	Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia1, Ni Nyoman Yulianthini. 2016	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Dependen : Kepuasan Kerja dan Loyalitas Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (2) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) loyalitas karyawan terhadap kinerja

				karyawan, (4) kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara
9.	Gustria Vionita, Mimpin Sitepu, Fery Panjaitan. 2017	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Loyalitas Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Pangkalpinang	Variabel Dependen : Disiplin Kerja, Loyalitas Dan Pengalaman Kerja Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh signifikan variabel Disiplin Kerja, Loyalitas, dan Pengalaman kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Pangkalpinang.
10.	Emilia Ika Andriyani. 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Administrasi (Non-Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta)	Variabel Dependen : Gaya Kepemimpinan Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit Panti Rapih Yogyakarta.
11.	Rohma Nurlia. 2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah	Variabel Dependen : Gaya Kepemimpinan Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance

		Indonesia Finance Lampung		Lampung
12.	Rita Ivana Ariyani, Qurrotul Aini, Heru Kurniatio Thahjono. 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta	Variabel Dependen : Gaya Kepimpinan dan Loyalitas Karyawan Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Khuong, et. al. 2014	<i>The Effects of Leadership Styles toward Salespersons Loyalty - A Study of Import-Export Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam</i>	Variabel dependen: Loyalitas Variabel independen: Gaya kepemimpinan.	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan <i>Import-Export Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam.</i>
14.	Liridon Veliu, Mimoza Manxhari, Visar Demiri, Liridon Jahaj. 2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Pada Kinerja Karyawan	Variabel Dependen : Gaya Kemimpinan demokratis, otokratis dan gaya transformasional Ership Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis, otokratis dan gaya transformasional ership berdampak positif terhadap tingkat karyawan kinerja.
15.	Wasfi Alrawabdeh . 2014	Bagaimana Program Loyalitas Karyawan memengaruhi	Variabel Dependen : Loyalitas Variabel	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara tingkat loyalitas dan kinerja

		Kinerja Organisasi di dalam Bank Yordania?	Independen : Kinerja Karyawan	karyawan
16.	Bilal- Almomani, Ahmad Al- Omari, Nizar Al- momani, Mohammed Omar. 2017	Dampak insentif terhadap kinerja karyawan di sektor publik: Studi kasus di Kementerian Tenaga Kerja	Variabel Dependen : Insentif Variabel Independen : Kinerja Karyawan	Hasil menunjukkan bahwa Insentif mempengaruhi kinerja staf di sektor publik di Yordania

C. Kerangka Pemikiran

Dalam suatu organisasi, bentuk dari sumber daya manusia itu sendiri adalah tenaga kerja atau karyawan. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting bagi peningkatan kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan itu sendiri merupakan faktor terpenting didalam sebuah organisasi sebab maju atau tidaknya, berlangsung atau tidaknya suatu organisasi bergantung pada kinerja karyawan itu sendiri. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hal pokok dalam memelihara kelangsungan hidup suatu organisasi/perusahaan, sedangkan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri dapat dipengaruhi oleh loyalitas, insentif, dan gaya kepemimpinan demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

1. Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan

Loyalitas karyawan adalah rasa kesetiaan atau kesadaran seorang karyawan terhadap perusahaannya, yang dapat dilihat dari aspek disiplin kerja, tanggungjawab, dan sikapnya selama bekerja di perusahaan.

Semakin tinggi loyalitas karyawan dalam perusahaan, maka akan semakin mudah dalam meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebaliknya, apabila loyalitas karyawannya rendah, maka semakin sulit pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Sehingga loyalitas karyawan sangat harus diperhatikan oleh perusahaan karena menjadi faktor yang penting.

Hal ini sesuai dengan *theory Organizational citizenship behaviour* dimana perilaku menunjukkan usaha dari karyawan dalam mempertahankan perusahaan atau organisasi untuk tetap selalu berada dalam keadaan baik. Loyalitas menggambarkan kinerja karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi. Semakin tinggi kinerja kerja karyawan, semakin besar kecenderungan mereka untuk melakukan OCB khususnya tindakan yang memunculkan loyalitas terhadap organisasi.

Pernyataan ini didukung oleh penelitian Saputra (2016) dan Vionita (2017) yang menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka diduga loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H1 : loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja personil atau karyawannya. Pemberian insentif oleh perusahaan merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan personil atau karyawan. Pengertian lain menyebutkan bahwa insentif merupakan balas jasa diluar gaji yang diberikan kepada karyawan berdasarkan hasil kerja dengan maksud agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan agar mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, jadi seseorang mau bekerja dengan sungguh-sungguh jika didalam dirinya terdapat semangat kerja yang tinggi.

Pernyataan ini sesuai dengan theory manajemen sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting peranya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Semakin besar peran sumber daya manusia dengan peningkatan kinerja karyawan maka semakin besar penghargaan yang diterima oleh karyawan tersebut.

Pernyataan ini didukung oleh penelitian Fitriadi (2015), Maziah (2016), dan Anggriawan (2015) menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka diduga insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H2 : insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang

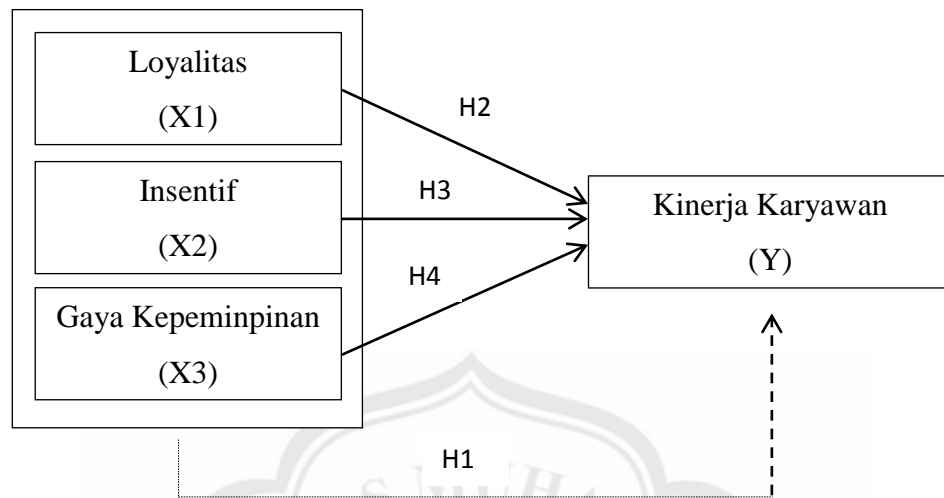
pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja dan berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Sebab bentuk gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Jadi semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Pernyataan ini didukung oleh theory dukungan supervisor. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem karyawan. Para supervisor mengkoordinasikan pekerjaan karyawan dengan mengarahkan, melancarkan, membimbing, memotivasi, dan mengendalikan. Supervisor bertanggung jawab atas kinerja kelompoknya.

Pernyataan ini didukung oleh penelitian Andriyani (2016) dan Nurlia (2017) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

H3 : gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan keterangan diatas, maka dapat dilihat pengaruh loyalitas, insentif, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

D. Perumusan Hipotesis

- H1 : Diduga ada pengaruh signifikan antara loyalitas, insentif, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Diduga ada pengaruh signifikan antara loyalitas terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Diduga ada pengaruh signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Diduga ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.