

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci (*key position*) karena seorang pemimpin berperan sebagai penyelaras dalam proses kerja sama antara manusia dalam organisasinya, pemimpin juga akan mampu membedakan karakteristik suatu organisasi lainnya (Byrd, 1987). Gaya kepemimpinan yaitu sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan, mengatur suatu sistem operasional organisasi, menjalankan dan mengawal kebijakan, dan menyelesaikan masalah baik internal maupun eksternal (Santoso, 2010).

Sedangkan Gary Yukl (2005) mengatakan sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seorang untuk menekan pengaruhnya yang kuat terhadap orang

lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan/pemimpin dapat mempengaruhi bawahan/orang lain, agar bawahan/orang lain tersebut mau melakukan apa yang diinginkan oleh pimpinan/pemimpin tersebut. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pimpinan/pemimpin dalam mempengaruhi bawahan/orang lain, agar tercapai apa yang diinginkannya.

b. Teori-Teori Kepemimpinan

Para pakar peneliti memiliki beberapa pandangan tentang pendekatan atau teori kepemimpinan. Menurut Hefniy (2008) dalam buku Gary Yukl berjudul *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Leadership in Organization)* menjelaskan bahwa ada lima pendekatan (teori) kepemimpinan yaitu meliputi :

1). *Trait Approach*

Bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin banyak dipengaruhi oleh sifat-sifat seorang pemimpin karena pembawaan atau keturunan. Pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat, artinya pemimpin adalah mewarisinya.

2). *Behavior Approach*

Bahwa keberhasilan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan terhadap anggotanya. Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya dilahirkan berbagai teori tentang tipe atau gaya kepemimpinan.

3). *Power Influence Approach*

Bahwa kekuasaan tidak hanya berada pada pimpinan saja tetapi juga berada pada anggotanya, sehingga efektivitas organisasi akan saling mempengaruhi antara pemimpin dan anggotanya.

4). *Situational Approach*

Bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja. Tetapi juga faktor masalah yang berbeda, lingkungan, semangat dan watak bawaan, situasi yang semuanya berbeda disebut juga pendekatan kontingensi (kemungkinan).

5). *Integrative Approach*

Integrasi dari empat pendekatan yang sebelumnya yang meliputi pendekatan ciri, perilaku, pengaruh kekuasaan, dan situasional.

Adapun 2 teori kepemimpinan lainnya ditulis Samuel dalam House (1971) serta Vroom dan Yetton (1973) yaitu:

1) *Path Theory Goal*

Path theory goal atau model arah tujuan ditulis oleh House (1971) menjelaskan kepemimpinan sebagai keefektifan pemimpin yang tergantung dari bagaimana pemimpin yang tergantung dari bagaimana pemimpin memberi pengarahan, motivasi, dan bantuan untuk pencapaian tujuan para pengikutnya. Bawahan sering berharap pemimpin membantu mengarahkan mereka dalam mencapai tujuan. Teori ini menyatakan bahwa kegiatan-kegiatan pemimpin yang menjelaskan bentuk tugas dan mengurangi atau menghilangkan berbagai hambatan akan meningkatkan persepsi para bawahan bahwa bekerja keras akan mengarahkan kepada kinerja yang baik dan kinerja yang baik tersebut selanjutnya akan diakui dan diberikan ganjaran. *Path theory goal* menekankan kepuasan dan kinerja bawahan tergantung pada *leadership behavior* dan *leadership style*.

2) *Leader Participation Model*

Leader participation model ditulis oleh Vroom dan Yetton (1973). Model ini melihat teori kepemimpinan yang menyediakan seperangkat paraturan untuk menetapkan

bentuk dan jumlah peserta mengambil keputusan dalam berbagai keadaan. Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan dan prestasi disebabkan oleh perilaku bawahan yang pada gilirannya dipengaruhi oleh perilaku atasan, karakteristik bawahan dan faktor lingkungan. Pemimpin yang mampu membuat keputusan dengan baik akan lebih efektif dalam jangka panjang di banding dengan mereka yang tidak mampu membuat keputusan dengan baik. Sebagaimana telah kita pahami bahwa partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres, meningkatkan kinerja dan produktifitas. Dengan kata lain seberapa jauh para bawahannya diajak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

2. Unsur-Unsur Kepemimpinan

Byrd (1987) Seorang pemimpin setidaknya memiliki lima unsur keterampilan, antara lain :

- a. Pemberi kuasa (*empowerment*) adalah pembagian kuasa oleh pemimpin terhadap bawahannya.
- b. Intuisi (*intuition*) adalah keterlibatan pemimpin dalam manatap situasi, mengantisipasi perubahan, mengambil resiko, dan membangun kejujuran.

- c. Pemahaman diri (*self understanding*) adalah kemampuan untuk mengenali kekuatan-kekuatan atau hal-hal positif yang ada pada dirinya dan kemampuan dalam menetapkan upaya mengatasi kelemahan yang ada pada dirinya.
- d. Pandangan (*vision*) adalah keterlibatan dirinya dalam mengimajinasikan suatu kondisi untuk memperbaiki lingkungan organisasi.
- e. Keselarasan (*congruence value*) adalah kemampuan dalam mengetahui dan memahami nilai-nilai yang berkembang dalam organisasinya, nilai-nilai yang dimiliki bawahannya, serta dalam memadukan dua nilai itu menuju organisasi yang efektif.

3. Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan sering disebut sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk menyelaraskan tujuan orang dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya berbeda-beda dengan pemimpin yang lain.

Versi awal dari teori ini hanya mengandung dua gaya (perilaku) pemimpin yang didefinisikan secara luas yaitu kepemimpinan suportif (serupa dengan perhatian) dan kepemimpinan mengarahkan (serupa dengan struktur

memprakarsai). Menurut House R. J (1971) dalam Gary Yukl (2005) kedua gaya kepemimpinan lainnya ditambahkan dalam versi belakangan. Keempat perilaku didefinisikan sebagai berikut:

a. **Kepemimpinan Suportif**

Memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, yang memperlihatkan perhatian akan kesejahteraan mereka dan menciptakan iklim yang bersahabat dalam unit kerja.

b. **Kepemimpinan Mengarahkan**

Membiarkan bawahan mengetahui apa yang diharapkan untuk mereka lakukan, memberikan bimbingan khusus, meminta bawahan untuk mengikuti peraturan dan prosedur, pembuatan jadwal dan mengkoordinasikan pekerjaan.

c. **Kepemimpinan Partisipasif**

Berkonsultasi dengan para bawahan dan mempertimbangkan opini usulan mereka.

d. **Kepemimpinan Berorientasi Keberhasilan**

Menetapkan sasaran yang menantang, mencari perbaikan kinerja, menekankan kinerja yang luar biasa, dan memperlihatkan keyakinan bahwa bawahan akan mencapai standar yang tinggi.

Menurut Ninda (2009) sekarang ini salah satu pendekatan yang paling diyakini adalah teori *path-goal*. Model *path-goal* menganjurkan bahwa kepemimpinan terdiri dari fungsi dasar :

fungsi pertama, memberi kejelasan alur. Maksudnya, seorang pemimpin harus mampu membantu bawahannya dalam memahami bagaimana cara kerja yang diperlukan di dalam menyelesaikan tugasnya. Fungsi kedua, meningkatkan jumlah hasil (*reward*) bawahannya dengan memberi dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka. Untuk membentuk fungsi-fungsi tersebut, pemimpin dapat mengambil berbagai gaya kepemimpinan. Perbedaan gaya kepemimpinan dijelaskan dalam model *path-goal* yang telah penulis jelaskan dalam keempat perilaku kepemimpinan di atas.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Robbins (2001) menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O) yang dapat dinyatakan dalam formula kinerja = $f(A \times M \times O)$. Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Ilyas

(2001) Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya

yang didasarkan oleh kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu lebih lanjut.

Adapun menurut manajemen sumberdaya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Suyadi Prawirosentono (1999) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Sedangkan menurut Rivai (2004), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Cokrominoto dalam Gibson (1987) secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu: variabel individu, variabel psikologis dan variabel organisasi. Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografi. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja

dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

Kelompok variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

Kelompok variabel organisasi terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Untuk peningkatan kinerja dalam organisasi, menurut para pimpinan untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para karyawan untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta melalui pengelolaan faktor-faktor organisasi dalam bentuk pengaturan sistem imbalan, struktur, desain pekerjaan serta pemeliharaan komunikasi melalui praktek kepemimpinan yang mendorong rasa saling percaya.

c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Rivai (2004) Adapun tujuan dan manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- (1) Mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- (2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.

- (3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- (4) Pengembangan SDM (penugasan kembali, promosi dan training).
- (5) Meningkatkan motivasi dan etos kerja.
- (6) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- (7) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karir selanjutnya.
- (8) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan suksesi.
- (9) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- (10) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, intensif, kompensasi.
- (11) Untuk mengetahui efektifitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan.

5. Karyawan/SDM

Tenaga kerja (ketenagakerjaan) menurut Hamalik (2000) adalah sumberdaya manusia yang memiliki potensi, kemampuan, tepat guna, berdayaguna, berpribadi dalam kategori tertentu untuk

bekerja dan berperan serta dalam pembangunan, sehingga berhasil guna bagi dirinya dan masyarakat secara keseluruhan.

Pengertian sumberdaya manusia (SDM) menurut Hamalik (2000) dibedakan menjadi tiga pengertian, yaitu:

- a. Potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- b. Manusia yang bekerja dilingkungan organisasi (disebut personil, tenaga kerja, pekerja, pegawai, karyawan).
- c. Potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non finansial*) dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan *non*fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Sedangkan didalam UU RI No. 25 pasal 1 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan memberikan definisi, bahwa yang dimaksud dengan tenaga kerja adalah setiap orang laki-laki atau wanita yang sedang dalam dan atau akan melakukan pekerjaan, baik didalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pekerja adalah tenaga kerja yang bekerja didalam hubungan kerja pada pengusaha dengan menerima upah.

Menurut Rusnawan dalam Anita (2008) kinerja karyawan merupakan sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara jumlah barang dan jasa yang diproduksi dengan sumber yang

dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. Silvia (2001) Adapun pengertian kinerja karyawan menurut para ahli adalah suatu perbandingan dari kegiatan yang sebenarnya dengan hasil kegiatan yang seharusnya.

Berdasarkan pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kauntitas suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan yang diperoleh dari proses belajar, gaya kepemimpinan perusahaan serta keinginan untuk berprestasi. Penilaian kerja sangat diperlukan agar proses pengembangan suatu organisasi atau perusahaan dapat berjalan secara efektif serta tepat sasaran. Dengan adanya penilaian kerja maka akan terlihat bagaimana kinerja tiap karyawan.

B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kinerja Karyawan

Abraham Maslow dikenal sebagai pelopor aliran psikologi *humanistik*, percaya bahwa manusia bergerak untuk memahami dan menerima dirinya sebisa mungkin. Teorinya yang sangat terkenal sampai dengan hari ini adalah teori *hierarchy of needs* (hirarki kebutuhan). Menurut Maslow, manusia bermotivasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut memiliki tingkatan atau hirarki, mulai dari yang paling rendah yaitu, kebutuhan bersifat dasar/*fisiologis*, kebutuhan akan rasa aman dan

tentram, kebutuhan untuk dicintai dan disayangi, kebutuhan untuk dihargai, sampai yang paling tinggi kebutuhan aktualisasi diri (Wikipedia, 2010).

Hasil studi kepemimpinan *Ohio State University* menunjukkan bahwa perilaku pemimpin pada dasarnya mengarah pada dua kategori yaitu *consideration* dan *initiating structure*. Hasil dari penelitian *Michigan University* menunjukkan bahwa perilaku pemimpin memiliki kecenderungan berorientasi kepada bawahan (karyawan) dan hasil/kinerja. Sementara itu model *Leadership Continuum* dan *likert's management system* menunjukkan bagaimana perilaku pemimpin terhadap bawahan dalam pembuatan keputusan (Scribd, 2010).

Pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan, khususnya kepuasan terhadap pemimpin. Evita (2010) Perilaku pemimpin akan dipandang dapat diterima oleh bawahan hingga batas dimana para bawahan melihat perilaku pimpinan sebagai sumber kepuasan segera atau sebagai instrumen untuk kepuasan mendatang. Berdasarkan hal tersebut, maka khususnya para karyawan akan sangat menginginkan figur seorang pemimpin yang gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada untuk memenuhi kebutuhan akan kepuasan karyawan sehingga akan memacu kinerja yang lebih baik.

1. Kerangka Konseptual

Gaya kepemimpinan sebagai sisi penting dari tema kepemimpinan senantiasa menarik untuk dibicarakan. Hal ini antara lain karena keluasan dan kedalaman lahan bahasanya semakin berkembang secara dinamis seiring dengan perkembangan lingkungan yang bersifat global yang menyetuh setiap aspek kehidupan secara luas dan dalam.

Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini memiliki dua variabel sebagai berikut:

a. Variabel Kepemimpinan

Menurut Gery Yulk (2005) gaya kepemimpinan memiliki empat (4) indikator yaitu:

- 1) Suportif, yaitu memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, yang memperlihatkan perhatian akan kesejahteraan mereka dan menciptakan iklim yang bersabat dalam unit kerja.
- 2) Mengarahkan, yaitu membiarkan bawahan mengetahui apa yang diharapkan untuk mereka lakukan, memberikan bimbingan khusus, meminta bawahan untuk mengikuti

peraturan dan prosedur, pembuatan jadwal dan mengkoordinasikan pekerjaan.

- 3) Partisipasif, yaitu berkonsultasi dengan para bawahan dan mempertimbangkan opini usulan mereka.
- 4) Berorientasi Keberhasilan, yaitu menempatkan sasaran yang menantang, mencari perbaikan kinerja, menekankan kinerja yang luar biasa, dan me,perlihatkan keyakinan bahwa bawahan akan mencapai standar yang tinggi.

b. Variabel Kinerja Karyawan

Karakteristik karyawan yang mempunyai kiinerja tinggi menurut Mink dalam Erna Nurchandra (2005) adalah:

- 1) Berorientasi pada prestasi kerja, yaitu karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan.
- 2) Percaya diri, yaitu karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkannya untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi.
- 3) Pengendalian diri, yaitu karyawan yang mempunyai ras disiplin diri yang sangat tinggi.
- 4) Kompetensi, yaitu karyawan yang mampu mengembangkan kemampuan spesifik kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka.

2. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sudah cukup banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, seperti Puji (2006) yang meneliti tentang “Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KOSPIN) Jasa Pekalongan”, yang menyatakan bahwa motivasi dan kepemimpinan masing-masing secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian Anita Mustafa (2008) yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BNI Syariah Cabang Yogyakarta”. Kepemimpinan Islami terdiri dari *shiddiq, fathonah, amanah, tabligh*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan islami dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Begitu juga Ahmad (2004) yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Kawasan Industri Medan“. Berdasarkan analisis data penelitian diperoleh kesimpulan: gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dengan

kinerja karyawan, atau dengan kata lain dengan gaya kepemimpinan baik maka kinerja karyawan tinggi.

Adapun dengan Dewi (2009) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Batu)”. Hasil penelitian ini mengatakan, berdasarkan hasil sumbangan efektif (SE) gaya kepemimpinan suportif (X_2) memiliki pengaruh yang dominan terhadap motivasi kerja pada karyawan PDAM Kota Batu.

Sedangkan Rahma (2009) meneliti tentang “Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada PT. PLN APJ Ponorogo)”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Orientasi Pencapaian (X_3), Gaya Kepemimpinan Partisipasif (X_4), Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. PLN APJ Ponorogo (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipasif (X_4) berpengaruh dominan terhadap semangat kerja karyawan PT. PLN APJ Ponorogo (Y). Oleh karena itu dapat dinyatakan dengan tegas bahwa penelitian tersebut dari segi variabel dan obyek penelitian berbeda dengan penelitian saat ini.

3. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan atas kesimpulan, yang bersifat masih sementara dan perlu diuji kebenarannya/ketidakebenarannya. Peningkatan terhadap kinerja karyawan akan sangat didukung oleh kepemimpinan yang diterapkan oleh setiap pimpinan perusahaan dalam operasionalnya.

Adapun gaya kepemimpinan dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan Suportif, Kepemimpinan Mengarahkan, Kepemimpinan Parsipatif dan Kepemimpinan Berorientasi Keberhasilan berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum Syariah Cabang Yogyakarta.

H₂: Gaya kepemimpinan mengarahkan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum Syariah Cabang Yogyakarta.

H₃: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum Syariah Cabang Yogyakarta.

H₄: Gaya kepemimpinan berorientasi keberhasilan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum Syariah Cabang Yogyakarta.

Keempat gaya kepemimpinan tentunya akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan namun tidak dapat disebutkan bahwa salah satu dari keempat gaya kepemimpinan itu baik/tidak baik. Karena setiap gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan dapat dilakukan untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini tentunya dapat disesuaikan dengan kondisi masing-masing karyawan pada perusahaan tertentu. Namun dapat kita tentukan adanya gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4. Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan (suportif, mengarahkan, partisipasif, berorientasi keberhasilan) sebagai variabel independen dan kinerja karyawan (orientasi prestasi kerja, percaya diri, pengendalian diri, kompetensi) sebagai variabel dependen. Berdasarkan dua variabel yang digunakan maka model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Penelitian

