

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano merupakan perusahaan *start-up* yang memiliki Laboratorium penelitian privat pertama di Indonesia yang bernama *Nanomaterials For Renewable Energy Research Center (NRE Lab)*. Perusahaan ini didirikan di kota Medan oleh Bapak Riski Titian Ginting, Ph.D, dengan fokus usaha di bidang penelitian, pengembangan, produksi material nano dengan menggunakan zat – zat kimia dan menyediakan layanan jasa serta fasilitas penelitian. Sehubungan dengan program pemerintah dalam memberi dukungan kepada bisnis *start-up* di Indonesia, pada tahun 2019 merupakan tahun dimana presiden Indonesia Bapak Ir. Joko Widodo lewat Kementerian Perindustrian guna memantapkan strategi untuk menyongsong industri 4,0. Salah satu upaya strategis yang dilakukan pemerintah adalah dengan gencar mendorong pengembangan bisnis *start-up* di Indonesia. Diharapkan dengan banyaknya jumlah industri kreatif atau *start-up* di dalam negeri dapat memberikan kontribusi positif bagi perekonomian nasional, berupa menghasilkan produk – produk baru yang inovatif, meningkatkan kompetisi pasar, produktivitas masyarakat serta menyediakan lapangan kerja baru.

Dalam sebuah perusahaan, tenaga kerja merupakan sumber daya atau aset yang paling berharga dan penting, sehingga perusahaan harus memelihara sumber daya tersebut agar dapat membantu perusahaan dalam proses operasionalnya untuk mencapai tujuan akhir organisasi. Sumber daya yang dimaksud dalam perusahaan yaitu, karyawan yang diberdayakan untuk bekerja kepada perusahaan, dimana karyawan tersebut mampu melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan demikian untuk memastikan karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dibutuhkan perhatian lebih terhadap kinerja karyawan, upaya memberikan perhatian kepada karyawan dibutuhkan peran seorang

pemimpin dalam membimbing para karyawannya agar karyawan tersebut menghasilkan yang terbaik untuk perusahaan.

Memperhatikan kinerja dari pada setiap karyawan yang bekerja di perusahaan akan memberi dampak yang sangat baik bagi perusahaan, dampaknya yaitu karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan memberikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dengan optimal kepada perusahaan.

Berdasarkan prasarvei berupa wawancara singkat yang dilakukan peneliti dengan Direktur perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano, sekaligus yang menjabat sebagai Kepala Laboratorium Bapak Riski Titian Ginting, Ph.D. diperoleh informasi terkait kinerja karyawan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaannya terdapat beberapa karyawan yang terlihat santai dalam mengerjakan tugas kerja sehingga terjadi keterlambatan pengerjaan tugas yang telah diberikan dari Kepala Laboratorium kepada karyawan tersebut. Adapun data laporan realisasi pekerjaan karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano periode bulan Oktober sampai dengan November 2022 dapat dilihat pada Tabel 1.1

**Tabel 1.1. Laporan Realisasi Pekerjaan Karyawan Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan, Periode : Oktober – November 2022**

No	Nama Karyawan	Tugas Kerja	Target Kerja (Hari)	Realisasi Kerja (Hari)
1	Abdul Khali Syafaat Laoli	Melakukan Penelitian	31 Hari	31 Hari
2	Alda Mahira	Melakukan Penelitian	31 Hari	31 Hari
3	Alwi siregar	Melakukan Penelitian	31 Hari	31 Hari
4	Andre Yaniko	Melakukan Penelitian	16 Hari	21 Hari
5	Chairun Yusnizar Fanida	Melakukan Penelitian	3 Hari	3 Hari
6	Dea Herlin pane	Melakukan Penelitian	3 Hari	3 Hari
7	Denny Pratama Indrawan	Melakukan Penelitian	16 Hari	16 Hari
8	Fitra Aulia	Melakukan Penelitian	21 Hari	31 Hari
9	Kevin Nainggolan	Melakukan Penelitian	2 hari	2 Hari
10	Milka Zahera	Melakukan Penelitian	3 Hari	3 Hari

**Tabel 1.1 Lanjutan**

<b>No</b>	<b>Nama Karyawan</b>	<b>Tugas Kerja</b>	<b>Target Kerja (Hari)</b>	<b>Realisasi Kerja (Hari)</b>
11	Muhammad Abdul Halim	Melakukan Penelitian	11 Hari	21 Hari
12	Nur Kholida Daulay	Melakukan Penelitian	19 Hari	28 Hari
13	Rentina Tumanggor	Melakukan Penelitian	4 Hari	8 Hari
14	Riva	Melakukan Penelitian	14 Hari	14 Hari
15	Robiyatul Adawiyah Panggabean	Melakukan Penelitian	28 Hari	28 Hari
16	Rohkarina Tumanggor	Melakukan Penelitian	14 Hari	14 Hari
17	Ruhama Rumaisha Lubis	Melakukan Penelitian	35 Hari	49 Hari
18	Sevila Nuliananda	Melakukan Penelitian	8 Hari	8 Hari
19	Sherlyna Pertiwi	Melakukan Penelitian	28 Hari	33 Hari
20	Wulan Tribuana	Melakukan Penelitian	15 Hari	15 Hari
21	Yohandres Sitio	Melakukan Penelitian	9 Hari	14 Hari
22	Aniza Salviana Prayugo	Melakukan Pengujian	2 Hari	2 Hari
23	Aufa Nurul Khadijah	Melakukan Pengujian	9 Hari	13 Hari
24	Ayu Mitri	Melakukan Pengujian	14 Hari	14 Hari
25	Hendri diapari siregar	Melakukan Pengujian	14 Hari	14 Hari
26	Indra Gunawan	Melakukan Pengujian	14 Hari	14 Hari
27	Putri Diana	Melakukan Pengujian	1 Hari	1 Hari
28	Rahul Roy Siregar	Melakukan Pengujian	15 Hari	21 Hari
29	Suci Aisyah Amaturrahim	Melakukan Pengujian	28 Hari	28 Hari
30	Viqry Pramananda	Melakukan Pengujian	4 Hari	9 Hari

Sumber : Data Kantor Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan, 2022

Berdasarkan laporan realisasi pekerjaan karyawan perusahaan pada periode bulan Oktober sampai dengan bulan November 2022. Menunjukkan terdapat beberapa pekerjaan karyawan yang terindikasi keterlambatan penyelesaian tugas kerja yang telah diberikan dari Kepala Laboratorium kepada karyawan, dimana delapan tugas kerja melakukan penelitian dan tiga tugas kerja melakukan pengujian yang terlambat diselesaikan oleh para karyawan. Dalam hal ini

karyawan tidak mematuhi tengat waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan terkait penyelesaian tugas kerja yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja karyawan pada perusahaan ini masih dinilai secara subjektif oleh Kepala Laboratorium perusahaan, dasar penilaian dilihat melalui data kinerja karyawan yaitu berdasarkan *google form* yang di upload karyawan setiap harinya terkait tugas kerja yang mereka lakukan. Kepala Laboratorium menilai kinerja karyawan dengan memperhatikan ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja, kualitas daripada pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan serta seberapa banyak tugas kerja yang mampu dikerjakan oleh karyawan.

Penilaian kinerja karyawan secara subjektif akan memungkinkan terjadinya bias penilaian kinerja dari Kepala Laboratorium terhadap kinerja karyawan, maka dari itu berdasarkan pada fenomena ini untuk kinerja karyawan perusahaan memerlukan sistem penilaian kinerja yang memiliki standar baku agar penilaian terhadap kinerja karyawan dapat dilakukan secara objektif. Penilaian secara objektif merupakan penilaian kinerja yang memiliki pedoman kriteria penilaian yang baku, sehingga penilaian kinerja akan tepat sasaran tanpa adanya bias penilaian dan hal ini akan mempengaruhi karyawan untuk terus menunjukkan kinerja terbaiknya terhadap tugas kerja yang ditangani agar mendapat penilaian kerja yang baik dari Kepala Laboratorium.

Kinerja karyawan di suatu perusahaan pasti dipengaruhi oleh beberapa faktor- faktor penting seperti sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), pendidikan, keterampilan, kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi serta kesempatan untuk berprestasi (Sedarmayanti, 2017). Berdasarkan pernyataan diatas, salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan kepemimpinan dari atasan yang memimpin para bawahannya dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dalam hal ini untuk mendorong karyawan semangat dalam melakukan pekerjaannya dan mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya sesuai dengan yang

diharapkan perusahaan, sangat diperlukan peran seorang pimpinan guna membina karyawannya. Gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi ataupun cara untuk mempengaruhi bawahannya.

Setiap pemimpin dalam suatu perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda – beda. Dasar yang digunakan dalam memilih gaya kepemimpinan merupakan tugas dari seorang pemimpin perusahaan. Seorang pimpinan harus memiliki suatu kapasitas guna membaca situasi lingkungan kerja dan karyawan sehingga mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi yang ada di dalam perusahaan, dengan demikian pemimpin yang berhasil merupakan pemimpin yang mampu mempengaruhi dan mengadaptasikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kondisi yang terjadi di perusahaan dan cara kerja karyawannya.

Pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano para karyawan bekerja aktif di laboratorium dan dipimpin oleh Bapak Riski Titian Ginting selaku Kepala Laboratorium NRE. Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti melihat bahwa interaksi antara sesama karyawan juga dengan kepala Laboratorium tidaklah kaku dan cenderung *humble*, fleksibel dan memberikan kebebasan kepada karyawan. Selama bekerja karyawan dan Kepala Laboratorium bisa berkomunikasi secara santai dengan konteks yang sopan dengan panggilan yang tidak cukup formal yaitu dengan memanggil Kakak dan Abang. Peneliti juga melihat pada saat akan mulai bekerja di pagi hari sebelum karyawan melaksanakan pekerjaannya masuk ke laboratorium, ada beberapa karyawan yang terlebih dahulu melaporkan hal apa yang akan dikerjakannya pada hari tersebut kepada Kepala Laboratorium, sehingga terjadi diskusi antara karyawan dengan kepala laboratorium dimana tak jarang karyawan mengeluarkan pendapatnya kepada kepala laboratorium untuk kelancaran pekerjaan dalam tugas yang akan dikerjakannya.

Peneliti melihat bahwa gaya kepemimpinan Kepala Laboratorium perusahaan adalah gaya kepemimpinan demokratis, dibuktikan dengan sikap Kepala

Laboratorium terhadap para karyawannya dimana dalam proses penyusunan, perencanaan dan pengerjaan kerja, kepala laboratorium melibatkan para karyawannya serta memberikan kebebasan kepada para karyawan untuk memberikan pendapat dan saran berkaitan dengan kelancaran kerja yang diberikan kepada karyawan yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan tipe pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari karyawan dan bersama – sama dengan para karyawan yang dipimpin, senang menerima saran dan pendapat serta berusaha untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai tujuan bersama.

Data pendukung yang diperoleh peneliti melalui prasurvey dengan menggunakan *google form* yang dibagikan kepada 10 (sepuluh) orang responden yaitu karyawan perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano, terkait gaya kepemimpinan Kepala Laboratorium perusahaan, disajikan hasil pra survey pada Tabel 1.2

**Tabel 1.2 Pra Survey Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Laboratorium Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan**

No	Pernyataan	Jumlah responden (Orang)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Kepala Laboratorium terbuka dalam menerima pendapat dari karyawan perusahaan	4	5	1	-	-
2	Kepala Laboratorium selalu mengutamakan kerjasama dengan karyawan perusahaan	-	10	-	-	-
3	Kepala Laboratorium mengapresiasi kinerja baik dari setiap karyawan perusahaan	-	7	3	-	-

Sumber : Hasil pra survey peneliti, 2023

Keterangan: SS = Sangat Setuju, S = Setuju, N= Netral, TS = Tidak setuju,  
STS = Sangat Tidak setuju.

Berdasarkan Pra Survey gaya kepemimpinan demokratis Kepala Laboratorium perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan, di peroleh informasi yang memperkuat argumen peneliti terkait penerapan gaya kepemimpinan Kepala Laboratorium. Dibuktikan melalui pernyataan yang di berikan peneliti kepada sepuluh orang karyawan perusahaan selaku responden pada pra survey penelitian bahwa terdapat 4 (empat) orang karyawan sangat setuju dan 5 (lima) orang karyawan setuju bahwa Kepala Laboratorium terbuka dalam menerima pendapat, kritik/saran dari karyawan. Kemudian terdapat 10 (sepuluh) orang karyawan setuju bahwa Kepala Laboratorium selalu mengutamakan kerjasama dengan karyawan perusahaan, serta terdapat 7 (tujuh) orang karyawan setuju Kepala Laboratorium mengapresiasi kinerja baik dari setiap karyawan perusahaan. Maka berdasar pra survey yang dilakukan, terdapat kesesuaian antara hasil observasi yang dilakukan peneliti dengan fakta yang sebenarnya terjadi bahwa gaya kepemimpinan Kepala Laboratorium adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh Kepala Laboratorium erat hubungannya dengan kinerja yang dihasilkan karyawan, diharapkan dengan menerapkan gaya kepemimpinan tersebut pemimpin mampu mendorong dan mempengaruhi karyawan yang dipimpinnya maka timbul kesadaran karyawan untuk melaksanakan tugas kerja sesuai dengan yang dikehendakinya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin diharapkan dapat membangun semangat karyawan dalam bekerja. Selain menciptakan semangat kerja, gaya kepemimpinan juga mendorong karyawan untuk melakukan dan menyelesaikan tugas kerja dengan baik sesuai dengan arahan dari pemimpin sehingga diharapkan hasil dan pencapaian yang maksimal atas kinerja dari karyawan tersebut.

Dalam sebuah perusahaan selain gaya kepemimpinan, kompetensi dari pada karyawan dibutuhkan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sehingga karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan melalui hasil kerja berupa

peningkatan kinerja daripada karyawan tersebut guna mendorong keberhasilan perusahaan. Kompetensi karyawan merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, *skill*, perilaku dan sikap yang dapat meningkatkan kinerja karyawan serta hal yang menunjukkan profesionalisme kerja dari karyawan tersebut.

Pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano, para karyawan yang dipekerjakan di Laboratorium merupakan karyawan yang memiliki kompetensi, dibuktikan dengan karyawan memiliki pengetahuan dan keahlian di bidang penelitian ilmu sains sesuai dengan yang dibutuhkan dalam proses operasional perusahaan guna mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang dipekerjakan pada Laboratorium perusahaan ini merupakan tamatan dengan kualifikasi jurusan program D3 dan S1 Kimia, Teknik Kimia dan Fisika. Namun masih terdapat beberapa karyawan yang tidak menunjukkan kompetensinya sebagai seseorang yang berkompeten, dibuktikan dengan data laporan kehadiran dari pada karyawan yang menunjukkan adanya karyawan tidak bertanggung jawab atas kehadirannya untuk datang bekerja. Adapun data laporan daftar kehadiran karyawan perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano dapat dilihat pada tabel 1.2

**Tabel 1.3. Daftar Kehadiran Karyawan CV. Inovasi Teknologi Nano Medan Periode Oktober 2022**

No	Hari	Keterangan Kehadiran			
		Absen (A)	Ijin (I)	Sakit (S)	Cuti (C)
1	Senin	3	1	1	2
2	Selasa		2		
3	Rabu	1	1	1	2
4	Kamis		3		
5	Jumat	2		2	
6	Sabtu	2	3	2	
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

Sumber : Data Kantor Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan, 2022

Dari data rekapitulasi daftar kehadiran karyawan perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano pada periode bulan Oktober 2022 menunjukkan adanya sikap tidak kompeten dari beberapa karyawan dalam hal masuk kerja, terdapat delapan kali karyawan absen/ tidak datang untuk bekerja ke perusahaan serta tidak

memberikan keterangan atas ketidakhadirannya selama periode bulan oktober. Dimana perilaku tidak bertanggung jawab ini dapat menyebabkan karyawan tidak bekerja secara maksimal juga memberikan dampak kerugian bagi perusahaan serta penurunan kinerja bagi karyawan yang bersangkutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) menemukan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, pada penelitian ini mengungkapkan bahwa para karyawan yang bekerja di perusahaan CV Anugrah Jaya menyukai dan merasa nyaman dengan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratisnya dalam memimpin karyawan, dikarenakan pemimpin bersikap terbuka dan musyawarah yang terlihat dari pemimpin senantiasa melibatkan para karyawannya dalam pembuatan dan pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan perusahaan. Sehingga karena karyawan menyukai dan merasa nyaman pada gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan, hal ini yang meningkatkan kinerja karyawan dimana karyawan menjadi bersemangat dan bergairah lagi dalam bekerja, kerja sama tim akan semakin solid, serta memperkuat kesatuan tim serta akan mempermudah untuk tercapainya tujuan perusahaan CV Anugrah Jaya.

Penelitian Soetrisno dan Gilang (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pada penelitian ini mengungkapkan bahwa apabila karyawan memiliki pendidikan formal dan nonformal yang dapat menunjang karyawan untuk meningkatkan standar pekerjaannya maka karyawan akan menerapkan wawasan yang dimilikinya terhadap bidang kerja yang ditekuni, sehingga hal ini yang dapat mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya terhadap beban kerja yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan ?
2. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan ?
3. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk dapat melaksanakan penelitian dengan baik dan tepat sasaran, maka penelitian harus memiliki tujuan. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan adanya latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, peneliti juga ingin menuliskan manfaat dari penelitian ini. Adapun manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah :

### **a) Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembnagan model teoritis kinerja berdasarkan gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi.

Selain itu diharapkan berguna sebagai tambahan referensi mengenai keterikatan antara gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

## b) Manfaat Praktis

### 1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan pemahaman pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia secara nyata mengenai hubungan gaya kepemimpinan demokratis, kompetensi dan kinerja karyawan.

### 2. Bagi Perguruan Tinggi

a. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian guna menambah wawasan terkait gaya kepemimpinan, kompetensi dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, kompetensi dan kinerja karyawan.

b. Memberikan kontribusi secara akademis terkait bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya pengembangan SDM dengan kaitannya terhadap gaya kepemimpinan, kompetensi dan kinerja karyawan.

### 3. Bagi Pihak Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi informasi dan masukan bagi perusahaan terkait gaya kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan, yaitu bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Bagi karyawan diharapkan memahami bahwa kompetensi mereka dibutuhkan dalam keberlangsungan operasional perusahaan serta dapat memberikan sumbangan kinerja yang baik terhadap

perusahaan. Sehingga diharapkan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan kompetensi menjadi pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan sumbangan informasi bagi peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian dalam bidang yang serupa.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja daripada karyawan yang diberdayakan perusahaan dan diharapkan memberikan dampak berupa hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang diberikan secara optimal kepada perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai 2012:309). Adapun Hasibuan (2017) menyatakan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Samudera, D. R., dan Panjaitan, F. (2020) kinerja merupakan hasil upaya secara individu atau organisasi dalam melaksanakan kewajiban *job discription* yang telah ditetapkan guna tercapainya hasil dari tujuan yang diberikan organisasi kepada setiap anggota organisasinya.

##### **2.1.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja dari pada para karyawan dalam suatu organisasi yang dapat dipengaruhi baik dari dalam maupun luar organisasi. Dimana kinerja dari pada masing - masing karyawan memberikan kontribusi yang besar terhadap kesuksesan suatu organisasi, karena itu supaya kinerja pegawai dapat terjadi dan ditingkatkan ada beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Menurut Sedarmayanti (2017) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah sebagai berikut :

1. Sikap dan Mental (Motivasi kerja, Disiplin kerja, dan Etika kerja)
2. Pendidikan
3. Keterampilan
4. Kepemimpinan
5. Tingkat Penghasilan (Kompensasi)
6. Gaji dan Kesehatan
7. Jaminan Sosial
8. Iklim Kerja
9. Sarana dan prasarana
10. Teknologi
11. Kesempatan untuk berprestasi.

### **2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator dari pada kinerja karyawan yang digunakan pada penelitian ini, merupakan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) yaitu terdapat tiga indikator kinerja sebagai berikut :

#### 1) Kualitas

Merupakan gambaran mutu atau keunggulan hasil kerja dari masing – masing karyawan atas standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, artinya kualitas kerja karyawan merupakan seberapa produktif seorang karyawan dalam mengerjakan sebaik mungkin atau seberapa maksimal karyawan mampu melakukan tugas kerja yang dibebankan kepadanya dengan akurat tanpa ada kesalahan.

#### 2) Kuantitas

Merupakan gambaran kapasitas atau peningkatan jumlah pengerjaan karyawan atas tugas kerja yang dibebankan kepadanya, artinya kuantitas kerja karyawan adalah seberapa lama dari masing – masing karyawan dapat bekerja tiap harinya guna menyelesaikan beban kerja yang diberikan untuk diselesaikan dari segi jumlah yang diselesaikan.

### 3) Ketepatan Waktu

Merupakan gambaran kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja yang di bebaskan kepadanya. Artinya ketepatan waktu yaitu dilihat berdasarkan tempo kerja dari setiap karyawan dalam menyelesaikan tugasnya apakah lebih cepat atau lewat dari waktu penyelesaian yang telah ditentukan, dimana semakin cepat karyawan dapat menyelesaikan tugas kerja yang diberikan kepadanya sehingga dapat mengerjakan beban kerjaan yang baru maka semakin meningkat pula kinerja daripada karyawan tersebut.

## 2.2 Definisi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sikap dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya, diharapkan setiap pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sehingga mampu mempengaruhi dan mengadaptasikan gaya kepemimpinan guna mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku konsisten dari seorang pemimpin yang diterapkan dalam pekerjaan dan mempengaruhi orang lain. Dimana perilaku ini timbul pada diri seorang pemimpin pada waktu dirinya diperhadapkan untuk memberikan tanggapan atas situasi untuk mengatasi kondisi yang akan dipimpin. Sehingga pemimpin yang berhasil merupakan pemimpin yang mampu mempengaruhi dan mengadaptasikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kondisi yang terjadi di perusahaan dan cara kerja karyawannya.

Terry (2012), menyatakan gaya kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang – orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Artinya gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin tergantung pada kapasitas kepribadian guna membaca situasi lingkungan kerja dan karyawan. Berdasarkan teori White dan Lippitt mengemukakan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan yang diterapkan

dalam organisasi yaitu demokratis, otoriter dan *Laissez-Faire* (bebas). Adapun penjelasan dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut.

### 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis biasanya mengambil keputusan secara bersama dengan bawahan yang dipimpinnya. Serta pemimpin memberikan kebebasan kepada para anggota bawahannya untuk bekerja dengan siapa yang mereka hendaki artinya bawahan memiliki kebebasan untuk memilih anggota kelompok untuk bekerja secara team, setiap bawahan memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat, saran/kritik kepada pemimpin, dan pemimpin menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahannya serta pemimpin senang melibatkan karyawan dalam proses bekerja.

### 2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otoriter merupakan pemimpin yang berpusat pada kekuasaan dan pengambilan keputusan ditetapkan oleh pemimpin sendiri tanpa adanya diskusi ataupun pertukaran pendapat dengan bawahan. Dan terhadap tugas kerja yang akan diberikan kepada bawahannya, pemimpin biasanya mendikte tugas kerja serta pemimpin yang membagi anggota team kelompok kerja bawahannya. Kemudian pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini bersifat pribadi dalam menerima pujian, pendapat, saran/kritik dari bawahannya.

### 3. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire* (bebas)

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* (bebas) merupakan pemimpin yang menyerahkan kebebasan secara utuh untuk keputusan kerja secara kelompok ataupun individual kepada bawahan dengan partisipasi yang sedikit darinya. Pemimpin tidak ikut dalam diskusi dengan bawahan, tetapi pemimpin menyediakan topik bahasan serta hal hal yang diperlukan bawahan dalam melaksanakan tugas kerjanya. Dimana pendapat partisipasi yang diutarakan oleh pemimpin dapat dianut dan tidak dianut oleh bawahannya.

## **2.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis**

### **2.3.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan sosok pemimpin yang selalu mengikut sertakan para bawahannya dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan, dimana gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan melibatkan para bawahannya dan juga gaya kepemimpinan ini terlebih dahulu memberikan gambaran dan bimbingan terkait tugas kerja yang akan diberikan kepada bawahannya untuk diselesaikan.

Menurut Laliasa et al., (2018) gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara membagi kegiatan yang akan dilakukan serta ditentukan bersama antara pemimpin dengan bawahannya. Robbins dan Coulter (2012), Kepemimpinan Demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai dan memandang umpan balik sebagai suatu kesempatan untuk melihat karyawan. Kepemimpinan demokratis merupakan pemimpin yang menghargai setiap potensi individu dan mau mengakui keahlian para karyawannya sesuai dengan bidangnya masing – masing serta mampu memanfaatkan kapasitas dari setiap karyawan dengan seefektif mungkin pada kondisi dan waktu yang tepat, Pasolong, H (2020).

### **2.3.2 Dimensi Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut E. Mulyasa (2013) kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat mencapai tujuan organisasi. Artinya gaya kepemimpinan merupakan perilaku dari seorang pemimpin yang memiliki ciri unik tersendiri pada saat mempengaruhi para bawahannya, sehingga apa cara yang dipilih oleh pemimpin dalam menyelesaikan tugas yang akan dikerjakan serta cara pemimpin dalam bersikap dan bertindak guna mempengaruhi para bawahannya akan membentuk sesuatu yang disebut dengan gaya kepemimpinan.

Sehubungan dengan itu adapun dimensi gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh E. Mulyasa (2013) adalah sebagai berikut :

1. Menghargai pendapat bawahan
2. Fleksibel dan memberikan kebebasan kepada bawahan terhadap inisiatif dalam memberikan ide
3. Tujuan yang dicapai bersifat realistis dan berdasarkan keputusan bersama
4. Memungkinkan terjadinya pertemuan secara terus – menerus antara bawahan dengan pemimpin yang mengakibatkan terjadinya komunikasi yang berlangsung secara timbal balik
5. Melakukan pemungutan suara sebagai jalur akhir untuk mendapatkan keputusan, serta memberikan kesempatan bagi para bawahan untuk menyampaikan saran, kritik dan pendapat.

### **2.3.3 Ciri – Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan. Adapun ciri – ciri dari gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Pasolong, H. (2020) yaitu :

1. Semua kebijakan yang terjadi kepada kelompok terlebih dahulu didiskusikan dan akhir dari keputusan diambil berdasarkan dorongan dan bantuan dari peran pemimpin
2. Tugas pekerjaan yang akan dilaksanakan di diskusikan dan apabila dibutuhkan petunjuk teknis pengerjaan, peran pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur pengerjaan yang dapat dipilih bawahan
3. Para bawahan bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih sebagai *partner* dalam pengerjaan tugas secara berkelompok
4. Pemimpin sebagai pihak yang memotivasi dan pengawas terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku/kegiatan) bawahan yang dilakukan secara wajar dan juga selalu menempatkan dirinya sebagai bagian dari pada para bawahannya

5. Bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran, kritik/ pendapat kepada pemimpin atas tugas kerja yang akan dilaksanakan, dengan pemimpin yang memberikan instruksi dan penjelasan atas cara kerja untuk menyelesaikan tugas kerja yang diberikan.
6. Tugas – tugas dari bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan daripada instruktif
7. Pemimpin memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak
8. Tercipta suasana saling percaya, saling hormat menghormati dan saling menghargai serta tanggung jawab keberhasilan organisasi ditanggung secara bersama – sama.

Dari ciri – ciri gaya kepemimpinan demokratis di atas maka gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang terpusat pada bawahannya, kepemimpinan dengan adanya kesederajatan, serta kepemimpinan yang terlebih dahulu berdiskusi kepada bawahan dalam mengambil suatu tindakan keputusan secara bersama – sama.

#### **2.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Indikator dari pada gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan pada penelitian ini, merupakan pendapat yang dikemukakan oleh Pasolong, H. (2020) yaitu terdapat empat indikator kompetensi sebagai berikut :

##### 1) Keputusan dibuat bersama

Gaya kepemimpinan demokratis dalam mengarahkan dan memimpin para bawahannya, yaitu dengan ikut terlibat secara langsung bersama – sama dengan para bawahan yang dipimpinnya dalam hal membuat keputusan serta dalam proses operasional aktivitas kerja bawahan guna mencapai tujuan organisasi.

##### 2) Menghargai potensi setiap bawahan

Gaya kepemimpinan demokratis dalam memimpin bawahannya yaitu dengan menghargai setiap potensi yang dimiliki masing – masing individu yang dipimpin serta bersedia mengakui keunggulan dan keahlian yang dimiliki bawahan dalam bidang yang di tekuni. Sehingga pemimpin demokratis memiliki kapasitas dalam

memanfaatkan keahlian dan keunggulan masing - masing karyawan seefektif mungkin pada waktu dan kondisi yang tepat.

### 3) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pemimpin yang senang menerima kritikan, saran/pendapat dari bawahannya. Sehingga pemimpin yang demokratis sangat mengharapkan kritik, saran serta pendapat dari para bawahannya guna meningkatkan potensi dirinya sebagai seorang pemimpin, juga sebagai bahan pelajaran agar menjadi pemimpin yang lebih baik dari kesalahan yang telah dilakukan serta lewat tanggapan dari para karyawan yang diharapkan mampu membantu kelancaran proses operasional kerja karyawan dan perusahaan.

### 4) Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pemimpin yang senang melibatkan karyawan dalam proses kerja, artinya pemimpin demokratis dalam mengarahkan serta memimpin para bawahannya mengedepankan kerjasama dan senang terlibat secara langsung dengan bawahannya dalam menjalankan tugas kerja guna untuk mencapai tujuan organisasi, dan juga pemimpin demokratis tidak sungkan terjun kelapangan secara langsung untuk menjalankan tugas kerja bersama – sama dengan bawahannya.

## **2.4 Kompetensi**

### **2.4.1 Definisi Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana dalam hal menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut dibutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi. Karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan melalui hasil kerjanya yang mampu meningkatkan kinerja daripada karyawan tersebut.

Menurut Priansa (2014: 253) Kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki karyawan mengarah terhadap perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan organisasi yang pada akhirnya akan membawa hasil

seperti yang diinginkan. Marwansyah (2016: 36), Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati. Edison, Anwar dan Komariyah (2017 :143) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal – hal yang menyangkut pada pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*).

#### **2.4.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Adapun faktor yang mempengaruhi kompetensi dalam penelitian ini menurut Zwell (dalam Wibowo 2016) adalah sebagai berikut :

##### **1. Kepercayaan dan Nilai**

Merupakan faktor yang mempengaruhi kompetensi yang dilihat berdasarkan cerminan dari sikap dan perilaku seseorang, dimana sikap dan perilaku seseorang merupakan hal yang telah melekat pada diri orang tersebut. Sehingga seseorang yang tidak memiliki kreatifitas dan inovasi dalam melakukan pekerjaannya, orang tersebut cenderung bersikap monoton dan tidak berniat untuk menemukan hal baru dan menantang baginya.

##### **2. Keahlian atau Keterampilan**

Merupakan peranan yang harus dimiliki setiap individu dalam suatu organisasi dalam hal ini keahlian dan keterampilan dari seorang karyawan memegang peranan yang amat penting dalam organisasi. Dimana kompetensi dari seorang karyawan dapat tercipta atas keahlian dan ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Artinya semakin terampil dan memiliki keahlian karyawan maka akan semakin meningkat juga kompetensi dari setiap karyawan.

##### **3. Pengalaman**

Merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi, dimana ketika seseorang memiliki pengalaman yang banyak dan lama dalam suatu bidang

pekerjaan tertentu hal ini dapat meningkatkan kompetensinya dibanding dengan orang yang sedikit ataupun tidak memiliki pengalaman.

#### 4. Karakteristik Personal

Merupakan ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang berbeda dengan orang lain. Dimana dengan melihat kepribadian seseorang maka akan dapat diketahui bagaimana sifat dari orang tersebut. Sehingga dengan ciri ataupun karakter yang dimiliki seseorang memberikan dua dampak yaitu menghambat atau meningkatkan kompetensi dari seseorang.

#### 5. Motivasi

Merupakan stimulus seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang dapat mempengaruhi hasil yang dicapai. Dimana dengan memberikan dorongan berupa stimulus berupa apresiasi terhadap seseorang dapat memberikan dampak yang positif terhadap kompetensi dari orang tersebut.

#### 6. Kapasitas Intelektual

Merupakan daya tampung seseorang berdasarkan tingkat berpikirnya. Dimana kompetensi yang dimiliki seseorang dipengaruhi oleh bagaimana orang tersebut memiliki cara berpikir terhadap tindakannya dalam mengatasi dan memecahkan suatu masalah juga cara berpikir dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya guna mengembangkan kompetensi yang ada di dalam dirinya.

### **2.4.3 Indikator Kompetensi**

Indikator dari pada kompetensi yang digunakan pada penelitian ini, merupakan pendapat yang dikemukakan oleh Edison, Anwar dan Komariyah (2017: 143) yaitu terdiri dari tiga indikator sebagai berikut :

### 1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Adalah pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal maupun dari proses mengikuti pelatihan – pelatihan, kursus terkait dengan bidang pekerjaan yang sedang ditekuni.

### 2) Keahlian (*Skill*)

Adalah keahlian yang dimiliki pekerja terhadap bidang pekerjaan yang ditekuni dan ditanganinya sehingga seorang pekerja mampu mengatasi pekerjaannya secara detail lewat kemampuan yang dimiliki dan juga diharapkan dapat membantu pekerja dalam memecahkan sebuah masalah dengan penyelesaian secara cepat dan efisien.

### 3) Sikap (*Attitude*)

Adalah suatu perilaku yang menjunjung tinggi etika organisasi yang telah disepakati dan memiliki sikap ramah, sopan dalam bertindak ataupun berkomunikasi. Dimana perilaku ini tidak dapat dipisahkan dari pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dengan benar, hal ini bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan yang dicerminkan oleh sikap atau perilaku dari pekerjanya.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini digunakan membantu mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka berpikir. Pada tabel berikut ini menunjukkan beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.1

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Hasil</b>
1	Sunarsi, et al. (2020)	Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berkah Cemerlang di Jakarta	Metode analisis menggunakan analisis regresi linear sederhana	Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Berkah Cemerlang di Jakarta.
2	Ataunur dan Ariyanto (2015)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy Tbk	Metode survai dengan disain penelitian asosiatif	Kompetensi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja
3	Priansa (2014)	Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros	Metode analisis menggunakan analisis regresi linier berganda	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Semen Bosowa Maros.
4	Kurniawan (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja karyawan di CV Anugerah Jaya	Metode analisis menggunakan analisis statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya

Tabel 2.1 Lanjutan

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
5	Nopitasari dan Krisnandy (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry	Metode analisis menggunakan analisis regresi linear berganda	Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry, Jakarta Timur.

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2022

## 2.6 Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

### 2.6.1 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman lainnya, yaitu sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran selanjutnya.

#### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang sosok pemimpin yang selalu mengikut sertakan para bawahannya dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan, dimana gaya kepemimpinan ini memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan melibatkan para bawahannya serta memberikan gambaran dan bimbingan kepada bawahannya terkait tugas kerja yang akan dikerjakan untuk diselesaikan. Dimana gaya kepemimpinan demokratis ini dapat dikatakan sosok pemimpin yang terpusat pada bawahannya, kepemimpinan yang menjunjung kesederajatan serta sosok pemimpin yang mementingkan diskusi kepada bawahan dalam mengambil tindakan keputusan terkait pekerjaan secara bersama – sama. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kekuatan personal dan keaktifan bawahan ikut serta dalam proses pemecahan masalah serta pengambilan keputusan, (Thoha. M 2013). Menurut

Sutikno (2014) Kepemimpinan demokratis yaitu pemimpin yang aktif, dinamis dan terarah. Dalam pengendalian kegiatan kerja dilakukan secara tertib dan bertanggung jawab serta pembagian tugas yang diberikan kepada bawahan disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab sehingga memungkinkan setiap bawahan berpartisipasi secara aktif terhadap pengerjaan tugas kerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kurniawan 2018) dan (Nopitasari dan Krisnandy 2018) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Mardiana 2014) serta (Yugusna 2016) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

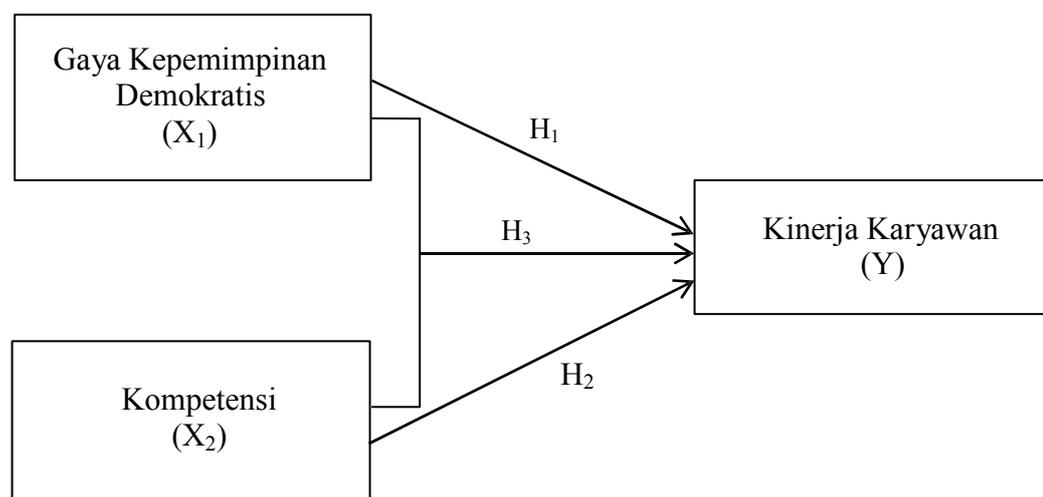
Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana dalam hal menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut, dibutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi. Sehingga karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan melalui hasil kerjanya yang mampu meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Menurut Wibowo (2012) Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik seseorang berupa suatu kemampuan orang tersebut dalam melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan yang diberikan. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Seotriso dan Gilang 2018) dan (Ataunur dan Aiyanto 2015) serta (Fauzi 2019) menunjukkan hasil penelitian bahwa kompetensi memberikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan demokratis maupun kompetensi sangat mempengaruhi kinerja dari pada karyawan dalam mengerjakan tugas kerja yang

diberikan kepadanya. Dimana pada penelitian terdahulu oleh (susanti 2015) ; (Rosmaini dkk., 2019) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitupun juga dengan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan landasan pemikiran diatas, dapat disusun suatu kerangka pemikiran serta hipotesis dalam penelitian ini sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

### **2.6.2 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan di dalam rumusan masalah sebelumnya. Dengan demikian hipotesis yang relevan dengan rumusan masalah, yakni jawaban sementara terhadap hal – hal yang dipertanyakan pada rumusan masalah, maka hipotesis penelitian ini adalah :

- H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H<sub>2</sub> : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H<sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi secara bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode Penelitian kuantitatif, sebagaimana menurut Sugiyono (2013:13) merupakan penelitian berlandaskan pada data konkrit, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis (dugaan sementara) yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan. Perusahaan ini beralamat di Jalan Industri Ringroad NO. 8 & 9, Asam Kumbang, Kec. Medan Selayang, Kota Medan, Sumatera Utara 20133.

##### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan mulai pada bulan Oktober 2022 sampai dengan bulan Maret 2023.

#### **3.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2013:126), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan sebanyak 31 orang. Berikut dengan rincian populasinya :

**Tabel 3.1 Rekapitulasi Populasi Penelitian**

<b>No</b>	<b>Unit Kerja</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>
<b>1</b>	Bagian Administrasi Perusahaan	1
<b>2</b>	Karyawan bagian laboratorium	30
<b>Total</b>		<b>31 Orang</b>

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2022

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2013:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk besaran sampel, Arikunto (2012) menyebutkan apabila subjek/sumbernya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua populasi dari pada penelitian sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Pada penelitian ini yang sampel penelitian adalah seluruh karyawan di Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano sebanyak 31 orang.

### 3.3.3 Teknik Sampling

Pada penelitian ini penentuan sampel memakai *sampling* jenuh. Dimana *sampling* jenuh adalah teknik menentukan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai responden, yaitu pada penelitian ini adalah seluruh karyawan di Perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano sebanyak 31 orang.

### 3.4 Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini guna memperoleh data yang dibutuhkan untuk melengkapi penelitian ini, peneliti melakukan serangkaian kegiatan yang bersumber dari dua jenis data yaitu :

1. Data Primer : merupakan jenis data yang dikumpulkan secara langsung dari perusahaan berupa hasil pengamatan yang dituju melalui observasi, kuesioner dan wawancara langsung dengan objek penelitian. Pada penelitian ini data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada seluruh

karyawan di perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan yang ditunjuk sebagai responden.

2. Data Sekunder : merupakan jenis data yang diperoleh dari luar perusahaan serta informasi tertulis lainnya yang memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan. Data sekunder pada penelitian ini berupa arsip dokumen yang dimiliki perusahaan serta artikel jurnal/buku - buku yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti dan data pendukung lainnya.

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data menjadi langkah yang penting dalam sebuah penelitian, sehingga dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa cara, diantaranya :

1. Kuesioner,

Kuesioner merupakan kegiatan pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan mengajukan daftar pertanyaan yang telah disusun secara terstruktur kepada orang lain yang berperan sebagai responden agar menjawab pertanyaan dari peneliti. Pada penelitian ini penyebaran daftar pertanyaan melalui *google form* yang telah disiapkan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan yang dilakukan peneliti guna melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal terkait penelitian dari informan lebih mendalam. Dimana pengumpulan data wawancara dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara pengumpul data maupun peneliti terhadap informan/sumber data. Pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada Direktur perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano, sekaligus yang menjabat sebagai kepala laboratorium.

### 3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan kegiatan yang dilakukan peneliti guna mengumpulkan dan mempelajari data dengan menelaah buku bacaan atau literatur dan karya ilmiah yang erat hubungannya terhadap masalah pokok penelitian serta dokumen yang ada di perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan guna keperluan untuk data penelitian.

#### 3.6 Teknik Pengumpulan data

Pada penelitian ini, dalam hal pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah menggunakan metode kuesioner/angket. Dimana kuesioner tersebut disusun oleh peneliti dalam bentuk pertanyaan/ Pernyataan kemudian disebar/dibagikan melalui google form. Penggunaan kuesioner sangat efisien untuk digunakan apabila peneliti yang bersangkutan apabila peneliti memahami variabel yang akan diukur dan jawaban apa yang diharapkan dari responden.

Kuesioner yang akan di sebar terdiri atas dua bagian, bagian pertama berisi identitas responden dan bagian kedua berisi pertanyaan/ Pernyataan terkait gaya kepemimpinan demokratis, kompetensi dan kinerja karyawan. Cara peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden penelitian (seluruh karyawan perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano Medan) dengan menyiapkan dan menyusun daftar pertanyaan/ Pernyataan yang akan di sebar melalui google form, dimana peneliti akan memberikan kuesioner penelitian terkait kinerja karyawan, kompetensi dan kuesioner penelitian terkait gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan/ Kepala Laboratorium akan peneliti sebar kepada karyawan perusahaan. Penyebaran Kuesioner berupa *google form* ini akan disebar peneliti dengan menggunakan aplikasi *whatsAPP* dan sudah diberikan persetujuan dari pimpinan perusahaan.

### 3.7 Variabel dan Definisi Operasional

#### 1. Variabel

Penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel independent dan variabel dependent, berikut variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Variabel independent (variabel bebas) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan/timbulnya variabel terikat. Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen/variabel bebas adalah gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ).
- 2) Variabel dependen (variabel terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependent/variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

#### 2. Definisi operasional

Penelitian ini agar dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu pemahaman terhadap unsur – unsur yang menjadi dasar penelitian ilmiah yang termuat dalam operasional variabel, berikut tabel definisi operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini, pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Definisi Operasional variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Ukuran
Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )	Kepemimpinan demokratis merupakan pemimpin yang menghargai setiap potensi individu dan mau mengakui keahlian para karyawannya sesuai dengan bidangnya masing – masing serta mampu	1. Keputusan dibuat bersama 2. Menghargai potensi setiap bawahan 3. Mendengar kritik, saran/ pendapat dari bawahan 4. Melakukan kerjasama	Skala Likert

	memanfaatkan kapasitas dari setiap karyawan dengan seefektif mungkin pada kondisi dan waktu yang tepat.  (Pasolong, H 2020)	dengan bawahannya	
Kompetensi (X <sub>2</sub> )	Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal – hal yang menyangkut pada pengetahuan ( <i>knowledge</i> ), keahlian ( <i>skill</i> ) dan sikap ( <i>attitude</i> ).  (Edison, Anwar dan Komariyah 2017 :143)	1. Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> ) 2. Keahlian ( <i>Skill</i> ) 3. Sikap ( <i>Attitude</i> )	Skala Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.  (Mangkunegara 2017)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu	Skala Likert

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2022

### 3.8 Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam pengukuran ini adalah Skala Likert. Menurut Sugiyono (2017) skala likert digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Fenomena sosial pada penelitian ini telah ditetapkan oleh peneliti yaitu yang disebut sebagai variabel dalam penelitian ini. Dimana skala likert merupakan pengukuran dengan menggunakan instrumen tertentu yang dapat diakumulasi dalam bentuk angka

sehingga akan lebih akurat dan efisien. Setiap instrumen yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi sehingga responden dapat memilih salah satu jawaban yang tersedia dalam kuesioner yang telah disebarakan kepada responden, berikut tabel Skala Likert pada penelitian ini.

**Tabel 3.3 Skala Likert**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### **3.9 Uji Instrumen Penelitian**

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah :

#### **3.9.1 Uji validitas**

Sugiyono (2013) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Hasil dari uji validitas dikatakan valid apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 sedangkan bila nilai probabilitasnya lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa item pertanyaan tidak valid.

#### **3.9.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian. Dimana data yang diperoleh dari suatu objek harus menunjukkan hasil yang stabil dan konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama, untuk mengetahui konsistensi dari data

dilakukan dengan uji reliabilitas. Suatu kuesioner dapat dikatakan handal (*reliabel*) apabila memiliki kehandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih. Selain itu, *Cronbach Alpha* yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

### **3.10 Uji Asumsi Klasik**

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linear berganda dapat digunakan atau tidak.

#### **3.10.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang digunakan adalah dengan melihat normal *probability plot*. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### **3.10.2 Uji Multikolinieritas**

Ghozali (2013), uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dalam suatu model regresi dapat dilihat dari beberapa kondisi yang harus dipenuhi sebagai berikut :

- a) Multikolinieritas terjadi bila nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) lebih besar dari 10.
- b) Multikolinieritas terjadi bila nilai *tolerance* yang diperoleh dari hasil perhitungan kurang dari 0,1.

#### **3.10.3 Uji Heteroskedastisitas**

Ghozali (2013), mengemukakan uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan

menggunakan grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar dan kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **3.11 Metode Analisis**

#### **3.11.1 Analisis Deskriptif**

Metode analisis pertama yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif berisi penjelasan terhadap variabel – variabel yang diteliti, melalui pendefinisian dan uraian yang lengkap serta mendalam dari berbagai referensi. Sehingga ruang lingkup dan prediksi antara hubungna antar variabel yang akan diteliti menjadi lebih jelas dan terarah.

#### **3.11.2 Analisis Regresi Linear Berganda**

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linear Berganda. Metode analisis ini digunakan untuk membuktikan hipotesis apakah dapat diterima atau ditolak nantinya berdasarkan kesesuaian dengan hasil yang diperoleh terkait pengaruh antara variabel independent dan variabel dependent yaitu antara variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Sehingga dari variabel – variabel tersebut, dibentuk suatu persamaan regresi linear berganda menurut Sugiyono (2013) yaitu :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 +$$

dimana :

$Y$  = Kinerja Karyawan

$a$  = Konstanta

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan Demokratis

$X_2$  = Kompetensi

= Error term

$b_1$  = Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

$b_2$  = Koefisien regresi variabel Kompetensi

### 3.12 Uji Hipotesis

#### 3.12.1 Uji Parsial (Uji-t)

Uji-t digunakan untuk menguji apakah hipotesis yang akan diajukan diterima atau ditolak dengan menggunakan statistik.

Kriteria pengambilan keputusan adalah :

1. Jika  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikan  $t \leq 0,05$  maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.
2. Jika  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau signifikan  $t > 0,05$  maka hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

#### 3.12.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk melihat apakah variabel bebas secara bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak berpengaruh secara bersama – sama variabel bebas (dependen) terhadap variabel terikat (independen) maka taraf signifikan sebesar 5 % ( = 0,05)

Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut :

1.  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$
2.  $H_0$  ditolak ( $H_1$  diterima) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### 3.13 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen/variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi dalam menerangkan variasi dalam variabel dependen/

variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada perusahaan CV Inovasi Teknologi Nano. Nilai koefisien determinasi berkisar antara nol sampai 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Jika  $R^2$  semakin mendekati 1 berarti kemampuan variasi variabel bebas untuk menjelaskan variasi variabel terikat tidak terbatas. Sebaliknya jika  $R^2$  mendekati 0 berarti kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi variabel terikat terbatas.