

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

###### a. Definisi Sumber Daya Manusia

Menurut Farida (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, dan pemeliharaan sumber daya manusia dengan maksud untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, individu dan masyarakat. Dengan demikian dapat disimpulkan mengenai definisi MSDM adalah ilmu yang mempelajari dan juga mengatur SDM yang bekerja dalam suatu organisasi agar tercapainya suatu tujuan individu maupun organisasi, dengan menggunakan metode POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Manajemen sumber daya manusia sangat berkontribusi dalam menjalankan sebuah organisasi untuk pencapaian tujuan yang optimal.

Menurut Mathis dan Jackson (2015) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

b. Fungsi-fungsi manajemen

Menurut Farida (2017) fungsi manajemen ada dua yaitu :

a) Fungsi manajerial :

1) Perencanaan

Menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik.

2) Pengorganisasian

Mengelompokkan kegiatan orang serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan tersebut tercapai dengan baik.

3) Pengarahan

Fungsi manajerial yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran-saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan benar.

4) Pengawasan

Mengadakan penilaian, pencocokan, pemeriksaan terhadap sesuatu yang telah dilakukan sudah sesuai dengan rencana semula apa belum

b) Fungsi operasional

1) Pengadaan sumber daya manusia

Suatu proses penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan perusahaan.

2) Pengembangan sumber daya manusia

Suatu proses dimana ketika karyawan sudah melakukan seleksi dan lain-lain proses selanjutnya adalah meningkatkan keterampilan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugasnya dalam bekerja.

3) Pemberian kompensasi sumber daya manusia

Proses pemberian penghargaan yang adil dan layak untuk para karyawan setelah bekerja secara maksimal untuk pencapaian tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi ini berhubungan dengan penilaian prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan.

4) Pengintegrasian sumber daya manusia

Penyesuaian keinginan individu atau organisasi. Penyesuaian ini berfungsi untuk memahami sikap dan perasaan karyawan untuk mempertimbangkan kebijaksanaan perusahaan.

5) Pemeliharaan sumber daya manusia

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik karyawan dan pemeliharaan sikap yang menyangkut program pelayanan karyawan di perusahaan.

6) PHK sumber daya manusia

Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan oleh perusahaan juga harus memenuhi tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul atas pemutusan hubungan kerja tersebut seperti uang ganti rugi, uang pesangon dan hak pension.

Mengingat pentingnya Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi maupun perusahaan, maka SDM perlu diperhatikan melalui Peran kepemimpinan yang sangat

diperlukan demi tercapainya visi dan misi organisasi atau perusahaan tersebut. Selain itu, perilaku organisasi dalam hal *Power Distance* dan *Team Work* perlu di perhatikan agar pekerjaan yang dilakukan tidak terhambat dan terselesaikan dengan baik. Pegawai yang memiliki kualitas baik otomatis dapat meningkatkan kinerja pegawai di dalamnya.

## 2. Kepemimpinan

### a. Definisi Kepemimpinan

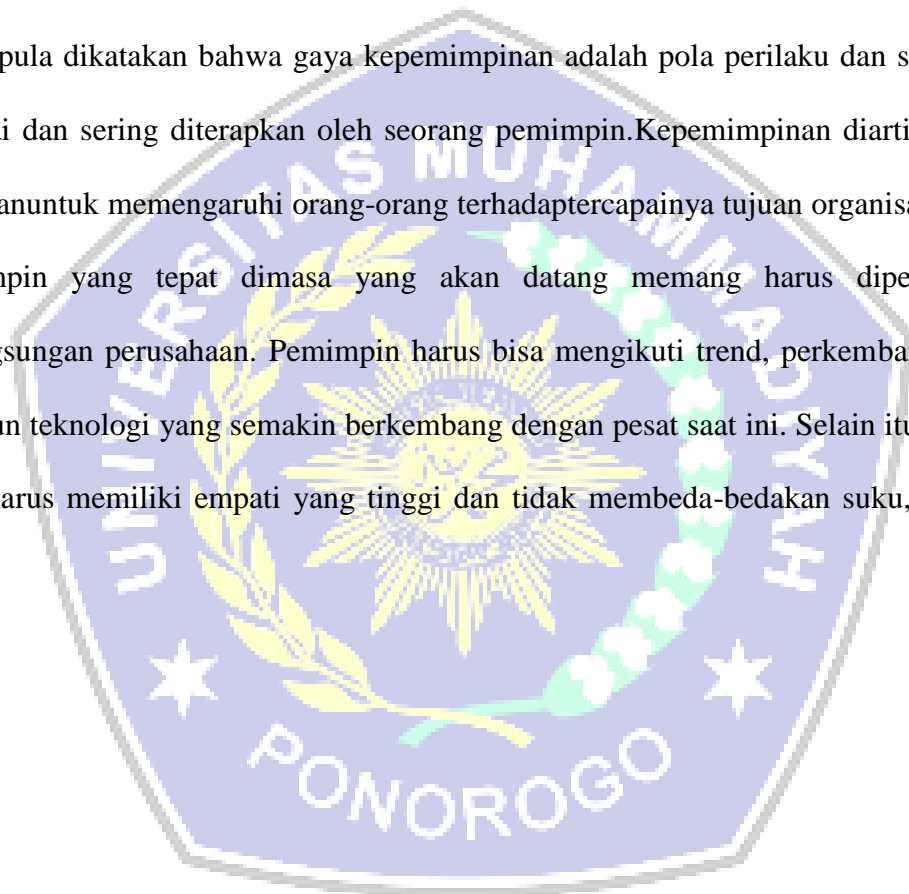
Definisi kepemimpinan menurut Wukir (2013: 134) memberikan pengertian kepemimpinan yang merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak mencapai tujuan bersama. Fungsi pemimpin lebih banyak memberikan konsultasi, bimbingan, motivasi dan memberikan nasehat dalam rangka mencapai tujuan.

Sejalan dengan Anoraga (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan. Berbeda dengan Hasibuan (2010:75), Ia mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Ryan & Tipu (2013) Menjadi seorang pemimpin yang baik tidak hanya cukup memiliki sifat-sifat kepemimpinan. Melainkan juga perlu di dukung dengan adanya keberadaan regulasi dan pedoman, faktor-faktor dinamika seperti dukungan sosial2 emosional dan orientasi pada pekerjaan, komitmen dan kompetensi bawahan, dan perilaku dan hubungan yang baik diantara bawahan selaras dengan tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2014:57), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang-orang terhadap tercapainya tujuan organisasi. Mencari pemimpin yang tepat dimasa yang akan datang memang harus dipenuhi untuk kelangsungan perusahaan. Pemimpin harus bisa mengikuti trend, perkembangan zaman maupun teknologi yang semakin berkembang dengan pesat saat ini. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki empati yang tinggi dan tidak membeda-bedakan suku, agama dan ras.



## b. Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Andayani (2018), gaya kepemimpinan bersumber dari beberapa teori, yaitu:

- 1) Teori Bakat. Teori yang mencari karakter atau kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Bakat didefinisikan sebagai kecenderungan yang dapat diduga, yang mengarahkan perilaku individu berbuat dengan cara yang konsisten dan khas.
- 2) Teori Perilaku. Teori perilaku kepemimpinan, yaitu teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Kebanyakan perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan sebagai struktur prakarsa (initiating structure) dan pertimbangan (consideration), yaitu mempertimbangkan perasaan dan kesejahteraan para bawahan.
- 3) Teori Situasional. Gaya situasional yang dikaitkan dengan tugas dan hubungan. Yang dimaksud dengan gaya situasional dikaitkan dengan tugas dan hubungan, yaitu bahwa seorang manajer atau pemimpin akan menggunakan gaya tertentu, tergantung pada apa yang menonjol, tugas atau hubungan.

## c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan menurut Vera dan Wahyuddin (2016 : 49) yaitu:

- 1) Kemampuan mengarahkan. Seorang pemimpin harus mampu mengarahkan pegawainya sesuai dengan visi dan misi perusahaan.
- 2) Membimbing. Tidak hanya mengarahkan, membimbing dan memberikan saran yang tepat demi kelancaran proses merealisasikan visi dan misi perusahaan juga menjadi kewajiban seorang pemimpin.
- 3) Mempengaruhi orang lain. Mempengaruhi dalam hal kebaikan dan tidak mendoktrin para pegawainya untuk bekerja sesuai dengan keinginan pimpinan, tetapi sesuai dengan tujuan perusahaan.

- 4) Sikap dan tanggung jawab. Hal ini sangat penting karena yang dilihat pertama kali adalah sikap dan tanggungjawab seorang pemimpin. Bagaimana ia bisa bersikap dengan baik dan bertanggung jawab serta cepat dalam mengambil keputusan dalam situasi apapun.
- 5) Kepentingan bersama. Pemimpin harus mampu mengutamakan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi.

Menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe,yaitu:

- 1) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo. Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.
- 2) Tipe Paternalistik. Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.
- 3) Tipe Kharismatik. Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.
- 4) Tipe Militeristik. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang

bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

- 5) Tipe Pseudo-demokratik. Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.
- 6) Tipe Demokratik. Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari staff dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.
- 7) Tipe Otokratik. Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur.

### 3. *Power Distance* (Jarak Kekuasaan)

#### a. Definisi *Power Distance*

Menurut McShane & Glinow (2008) Jarak kekuasaan, atau dikenal dengan nama *power distance*, adalah suatu batas tertentu seseorang menerima keberadaan distribusi kekuasaan yang tidak seimbang di masyarakat. Jarak kekuasaan mengacu pada sejauhmana kekuasaan yang tidak merata diterima, atau sejauhmana anggota organisasi



yang kurang berkuasa (*less powerful*) menerima bahwa kekuasaan terdistribusi secara tidak sama.

Menurut Ivancevich (1997) bahwa rentang kendali adalah jumlah individu yang bertanggung jawab pada manajer tertentu. Rentang kendali sangat menentukan kemampuan untuk mengendalikan tanggung jawab dalam organisasi. Hal ini menuju pada jumlah bawahan langsung yang dapat dipimpin dan dikendalikan secara efektif oleh seorang manajer. Rentang kendali (*span of control*) sangat diperlukan dalam pengorganisasian karena berhubungan dengan pembagian kerja, koordinasi dan kepemimpinan seorang pemimpin/manajer.

Menurut Wu (2006) Budaya jarak kekuasaan merupakan salah satu elemen dari budaya nasional yang berfungsi untuk menjelaskan tentang tingkat perbedaan kekuasaan antara bawahan dengan atasan. Budaya jarak kekuasaan secara nasional telah diteliti oleh Hofstede dan telah banyak dikutip oleh peneliti-peneliti lain di seluruh dunia. Menurut Hofstede (2010) *power distance* atau jarak kekuasaan adalah kepercayaan atau penerimaan dari seorang yang memiliki perbedaan kekuatan yang tidak merata. Hofstede juga menambahkan *power distance* terjadi karena adanya ketidaksetaraan kekuatan atau jabatan terhadap hubungan atasan/bawahan. Menurut Chen (2004) Begitu besar perhatian ditujukan pada isu budaya karena budaya organisasional mempunyai efek signifikan pada bagaimana karyawan memandang tanggung jawabnya pada organisasi dan pada komitmennya.

Kekuasaan merupakan inti dari hubungan superior-bawahan. Jarak kekuasaan berkaitan dengan anggapan-anggapan tentang apa yang dapat diterima dalam hubungan atasan-bawahan. Oleh karena itu jarak kekuasaan menjadi relevan dengan persepsi karyawan tentang perlakuan adil yang dilakukan oleh supervisornya. Karyawan dengan jarak kekuasaan tinggi, hubungan antara atasan-bawahan bersifat hirarkikal sehingga akan

tergantung pada supervisor, dan akan membentuk keterikatan patuh pada supervisor. Kedekatan dan interaksi yang teratur dengan karyawan, supervisor menjadi lebih efektif dalam memonitor, memberi penghargaan, dan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dibanding organisasi/perusahaan.

Sebaliknya karyawan dengan jarak kekuasaan rendah cenderung tidak menggambarkan ketergantungan pada supervisor, sehingga tidak membentuk keterikatan patuh pada supervisor. Menurut Hofstede (2010) Hubungan antara bawahan-atasan lebih bersifat pragmatis, egaliter dan pekerjaan mereka mempunyai status yang sama, supervisinya berdasarkan pengalaman, dan bawahan berharap untuk diajak berunding, dan tidak mengandalkan superior dan aturan formal.

Menurut Hofstede (2010) karyawan dengan jarak kekuasaan rendah menyukai kebebasan atau keleluasaan, egalitarian, dan tidak menyukai supervisi ketat (*oversupervision*). Di samping itu, mereka juga lebih menghargai pengaruh yang bersifat tidak memaksa (*noncoercive influence*), seperti misalnya kekuasaan imbalan dan pakar.

Kaitannya dengan keadilan yang dipersepsikan, karyawan dengan jarak kekuasaan tinggi kurang sensitif terhadap keadilan prosedural dan distributif, karena mereka meyakini bahwa ketidakadilan yang terjadi mencerminkan legitimasi dari ketidaksamaan kekuasaan antara supervisor dan bawahan yang memang sudah mereka terima. Sebaliknya, bagi karyawan dengan jarak kekuasaan rendah lebih peduli dengan keadilan yang dialami. Hal ini terjadi karena mereka merasa hubungannya dengan supervisor bersifat egaliter dan pekerjaan mereka mempunyai status yang sama, segala sesuatu dapat dirundingkan, dan tidak mengandalkan superior dan aturan formal. Ketidakadilan yang terjadi tidak bisa diterima begitu saja, dan akan membentuk persepsi tentang ketidakadilan. Bagaimana persepsi keadilan/ketidakadilan dievaluasi akan memengaruhi besaran dampak dari keadilan/ketidakadilan.

Khatri (2009) menemukan bahwa adanya jarak kekuasaan yang tinggi di organisasi akan mendatangkan konsekuensi sebagai berikut:

- 1) Terbatasnya keterlibatan dari pegawai.
- 2) Spesifikasi kerja yang sangat ketat
- 3) Komunikasi vertikal dan horizontal yang terbatas
- 4) Tingginya tingkat pengendalian dari manajemen
- 5) Terbatasnya peluang untuk tumbuh dan berkembang di organisasi
- 6) Tingginya micromanagement, seperti pengawasan dan manajemen kinerja

b. Indikator

Indikator jarak kekuasaan (*power distance*) dari Dorfman & Howell (1988) terdiri dari :

- 1) Tingkat keterlibatan bawahan dalam pembuatan keputusan
- 2) Tingkat penggunaan otoritas atasan
- 3) Keterbukaan terhadap saran dan pendapat
- 4) Sikap bawahan terhadap keputusan atasan
- 5) Tingkat pendelegasian pekerjaan-pekerjaan yang penting.

4. *Team Work* (Kerja sama)

a. Definisi *Team work* (kerja sama)

Safitri (2012) menjelaskan bahwa tim memiliki tujuan bersama atau tujuan dimana anggota tim dapat mengembangkan keefektifan dan hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan tim. Arifin (2011) mengatakan bahwa *teamwork* adalah proses bekerja dalam sebuah kelompok yang dengan kepemimpinan partisipatif, berbagi tanggung jawab, lurus dalam tujuan, komunikasi yang intensif, fokus ke masa depan, fokus pada tugas, bakat yang kreatif dan responsif untuk mencapai tujuan organisasi. Tim kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki

pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu disuatu organisasi ataupun suatu perusahaan. Walaupun begitu, kerja sama tim juga harus efektif agar memberikan kontribusi yang baik bagi kinerja karyawan dan hasil kerja dalam suatu lembaga.

Menurut Stephen, Timothy (2008 : 406) *team work* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Suatu tim kerja membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Upaya-upaya individual mereka menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individu tersebut. Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja per individu di suatu organisasi maupun perusahaan. Berdasarkan pengertian tim kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kerja sama tim adalah sebuah kumpulan individu yang terdiri dari 2 orang atau lebih yang hasil kerjanya lebih baik dibandingkan dengan masukan individual.

b. Jenis Tim Menurut Daft (2012:466) pembagian tim kerja dibagi atas 6 bagian, antara lain:

- 1) Tim Formal Tim formal diciptakan oleh organisasi sebagai bagian dari struktur formal organisasi.
- 2) Tim Vertikal Tim vertikal terdiri dari seorang manajer dan para bawahannya dalam rantai komando formal. Terkadang tim ini disebut tim fungsional atau tim komando. Setiap tim diciptakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan– tujuan tertentu lewat aktifitas dan interaksi bersama para anggota.
- 3) Tim Horizontal Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hierarki yang hamper sama tetapi berasal dari area keahlian yang berbeda.

- 4) Tim dengan Tugas Khusus Tim dengan tujuan khusus adalah tim yang diciptakan diluar organisasi formal untuk mengerjakan proyek kepentingan atau kreatifitas khusus.
  - 5) Tim Mandiri Tim mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan berbagai keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.
  - 6) Tim Pemecah Masalah Tim pemecah masalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi dan lingkungan kerja.
- c. Tahap Dalam Membangun Kerja Tim Menurut Hutasuht (2011) ada 5 tahap/langkah dalam membangun sebuah kerja tim, antara lain :
- 1) Membentuk struktur tim. Setiap tim harus bekerja dengan suatu struktur yang memadai agar berdaya menangani isu-isu berat dan memecahkan persoalan-persoalan yang rumit.
  - 2) Mengumpulkan informasi. Pengembangan tim dapat ditetapkan berdasarkan data yang diperoleh dari survai tentang sikap, wawancara dengan anggota tim, dan pengamatan atas diskusi-diskusi kelompok. Cara-cara tersebut bermanfaat untuk menilai sejumlah hal, antara lain iklim komunikasi, rasa saling percaya, motivasi, kemampuan memimpin, pencapaian konsensus, dan nilai kelompok.
  - 3) Membicarakan kebutuhan. Tim harus mendiskusikannya secara terbuka, dan mencoba menginterpretasikannya. Melalui proses ini akan ditemukan sejumlah kebutuhan; kekuatan yang ada harus dicoba dipertahankan dan dikembangkan sedangkan kelemahan harus segera diatasi.

- 4) Merencanakan Sasaran dan Menetapkan Cara Pencapaiannya. Tim harus menetapkan tujuan dan misinya, serta menetapkan prioritas kegiatan. Konsultan akan sangat membantu dengan cara memberikan saran-saran tentang teknik atau kegiatan yang mungkin dilakukan dalam upaya mencapai tujuan.
  - 5) Mengembangkan keterampilan. Sebagian besar proses pembangunan tim akan memusatkan kegiatannya pada pengembangan ketrampilan yang diperlukan untuk menciptakan tim yang berkinerja tinggi.
- d. Karakteristik tim yang sukses. Menurut Sopiah (2008:43) ada berbagai karakter yang melekat pada tim yang sukses :
- 1) Mempunyai Komitmen Terhadap Tujuan Bersama. Maksud dari bersama itu memberikan pengarahan dan bimbingan kepada setiap dan semua kondisi.
  - 2) Menegakkan Tujuan Spesifik. Tujuan yang spesifik mempermudah tim dalam berkomunikasi dan juga membantu memelihara fokus tim pada perolehan hasil.
  - 3) Kepemimpinan dan Struktur. Tim yang berkinerja tinggi juga memerlukan kepemimpinan dan struktur untuk memberikan fokus dan pengarahan.
  - 4) Menghindari Kemalasan Sosial dan Tanggung Jawab. Tim yang berkinerja tinggi mengurangi kecenderungan ini dengan membuat diri mereka dapat dimintai pertanggungjawaban baik secara individual maupun pada tingkat tim.
  - 5) Mengembangkan Kepercayaan Timbal-Balik yang Tinggi. Tim dengan kinerja yang tinggi dicirikan oleh kepercayaan timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya.

e. Indikator *team work* (kerja sama tim)

Manurung (2013) menyatakan indikator-indikator kerja sama tim sebagai berikut :

- 1) Kerja Sama. Kerja sama dalam tim sangat dibutuhkan untuk merealisasikan segala tujuan yang telah disusun demi tercapainya tujuan perusahaan.

- 2) Kepercayaan. Hal ini sangat penting karena kepercayaan sangat dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan yang telah didistribusikan.
- 3) Kekompakan. Demi tercapainya kekompakan dalam tim tersebut, kekompakan yang satu ini harus dijaga agar dapat bekerja sama secara beriringan.

## 5. Kinerja

### a. Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015 : 10) Kinerja adalah Penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2011 : 160), Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

### b. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015 : 75) indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

- 1) Kualitas. Kualitas kerja kali ini diukur dari persepsi pegawai terhadap kemampuan dan ketrampilan karyawan.
- 2) Kuantitas. Maksud kuantitas disini adalah jumlah aktifitas atau pekerjaan yang telah diselesaikan oleh pegawai tersebut dalam perusahaan.
- 3) Pelaksanaan tugas. Bagaimana seorang pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan jobdisk dan kemampuan yang dia miliki.
- 4) Tanggung jawab. Seorang pegawai wajib bertanggung jawab dengan pekerjaannya yang telah dibebankan kepada dirinya

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

Penelitian tersebut sangat penting sebagai sumber informasi.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Marpaung 2014)	<p>Pengaruh kepemimpinan dan team work</p> <p>Terhadap kinerja karyawan Di koperasi sekjen kemdikbud senayan jakarta</p>	<p>1. Terdapat pengaruh negatif tidak signifikan kinerja Pegawai koperasi di sekjen kemdikbud senayan jakarta</p> <p>2. Terdapat pengaruh positif signifikan <i>teamwork</i> terhadap Kinerja pegawai koperasi di sekjen kemdikbud senayan Jakarta.</p> <p>3. Kepemimpinan dan <i>teamwork</i> secara bersama-sama Memberikan kontribusi terhadap <i>performance</i> pegawai Koperasi</p>
2.	(Zagladi : 2016)	Budaya Nasional Jarak Kekuasaan Dalam	Terdapat jarak kekuasaan yang rendah pada sekolah tinggi-sekolah



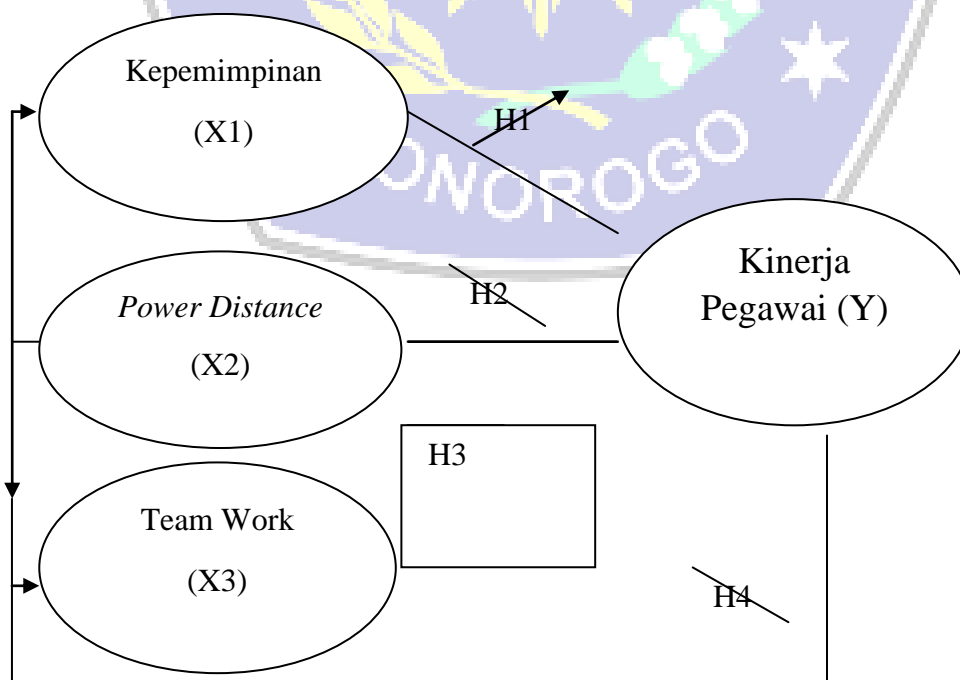
		<p>Lingkup Organisasi</p> <p>(Studi pada sekolah tinggi-sekolah tinggi swasta di Kota Banjarmasin)</p>	<p>tinggi swasta yang ada di Kota Banjarmasin. Jarak kekuasaan terutama sekali ditentukan oleh bagaimana tingkat keterlibatan bawahan dalam pembuatan keputusan-keputusan penting. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini pada jumlah sampel yang lebih besar dan lingkup area yang lebih luas. Penelitian juga bisa dilakukan dengan memasukkan budaya nasional hofstade lainnya seperti kolektivitas atau kebiasaan menghindari ketidakpastian.</p>
3.	(Arif et al. : 2017)	<p>Pengaruh kompensasi dan <i>team work</i> terhadap Produktivitas kerja karyawan melalui loyalitas Karyawan pada cv. Mawar Semarang</p>	<p>a) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap loyalitas karyawan, Hal ini dibuktikan dalam analisis statistik</p> <p>b) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Team work terhadap loyalitas karyawan, Hal ini dibuktikan dalam analisis</p>

			<p>statistik dalam nilai-nilai koefisien regresi teamWork</p> <p>c) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi dan team work dan secara Bersama-sama terhadap loyalitas karyawan, Hal ini dibuktikan dalam analisis statistik</p>
--	--	--	--

Sumber : Dari Berbagai Sumber

### C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan dengan teori dan penelitian terdahulu menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Peran kepemimpinan, *power distance* dan *teamwork* terhadap kinerja Pegawai di Kantor Madiun Umbul Square, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut gambar 2.1 Kerangka Konseptual



gambar 2.1



## D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018: 93) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat tanya.

Berdasarkan kerangka konseptual dari penelitian ini, maka hipotesis yang peneliti kemukakan adalah sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Antara Kepemimpinan Dan Kinerja Pegawai

Marpaung (2014) meneliti hubungan antara kepemimpinan yang ada di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta berpengaruh positif dan dapat memberikan kontribusi terhadap performans pegawai Koperasi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

*H1 : Peran kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai*

### 2. Pengaruh antara *power distance* dan kinerja pegawai

Dalam penelitian Zagladi (2016) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh Jarak Kekuasaan terhadap kinerja pegawai disekolah tinggi swasta di Kota Banjarmasin. Jarak kekuasaan terutama sekali ditentukan oleh bagaimana tingkat keterlibatan bawahan dalam pembuatan keputusan-keputusan penting. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

*H2 : Power Distance berpengaruh terhadap kinerja pegawai*

### 3. Pengaruh antara *Team Work* dan kinerja Pegawai

Arif (2017) melakukan penelitian pada CV. Mawar Semarang dan menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Team work terhadap loyalitas karyawan, Hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dalam nilai-nilai koefisien regresi teamWork. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

*H3: Team Work berpengaruh terhadap kinerja pegawai*

4. Pengaruh antara Peran kepemimpinan, *Power Distance* dan *Team Work* terhadap kinerja pegawai

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi melalui para pegawai yang ada di dalamnya. Hal ini juga tidak lepas dari jarak kekuasaan yang diterima oleh para pegawai sesuai dengan budaya organisasi tersebut. Hasil pemaparan penelitian hipotesis sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

*H4 : Peran Kepemimpinan, power distance dan team work berpengaruh terhadap kinerja pegawai*

