

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Kepemimpinan

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dan manajemen merupakan dua konsep yang saling berhubungan. Banyak orang mengatakan bahwa kedua konsep itu adalah sama, namun ada beberapa hal yang membedakan kedua konsep itu. Perbedaan yang mendasar di sini adalah pemimpin dapat timbul dari kelompok-kelompok yang sama sekali tidak terorganisasi, sedangkan manajemen hanya ada apabila struktur organisasi menciptakan peranan. Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut, ada empat unsur dalam kepemimpinan antara lain: kumpulan orang, kekuasaan, memengaruhi, dan nilai (Bangun, 2012: 340).

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan (khususnya disatu bidang), sehingga mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya satu atau beberapa tujuan (Arifin, 2012:1).

Menurut Henry Pratt Fairchild dalam buku Arifin (2012: 1), pemimpin merupakan seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi (pengertian luas). Seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan akseptensi (penerimaan) secara sukarela oleh pengikutnya (pengertian sempit). Menurut Kaith Davis dalam buku Arifin (2012: 4), adalah kemampuan mempersuasi orang-orang untuk mencapai tujuan yang tegas dengan gairah (*leadership is the ability to persuade other to seek defined objectives enthusiastically*).

B. Tipe-tipe Kepemimpinan

Ada enam macam gaya atau tipe kepemimpinan yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasional, yaitu tipe otokratis, militeristis, paternalistis, kharismatis, demokratis, dan *laissez faire* (Arifin, 2012: 93).

1. Tipe otokratis

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain: (1) mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi; (2) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal; (3) berambisi untuk merajai situasi; (4) setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri; (5) bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan; (6) semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi; (7)

adanya sikap eksklusivisme; (8) selalu ingin berkuasa secara absolut; (9) sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku; (10) pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

2. Tipe militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana; (2) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan; (3) sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan; (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya; (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya; (6) komunikasi hanya berlangsung searah.

3. Tipe paternalistik

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kepaternan dengan sifat-sifat sebagai berikut: (1) mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan; (2) mereka bersikap terlalu melindungi; (3) mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri; (4) mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif; (5) mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada

pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri; (6) selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

4. Tipe kharismatis

Tipe kepemimpinan karismatis memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar.

5. Tipe demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

6. Tipe *laissez faire*

Dalam memimpin organisasi biasanya mempunyai sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan hati nurani, asal kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran yang dicapai, dan tugas yang harus dilaksanakan oleh masing-masing anggota. Seorang pemimpin yang tidak terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional. Seorang pemimpin yang memiliki peranan pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan sendirinya.

C. Teori-teori Kepemimpinan

Beberapa teori telah dikemukakan para ahli manajemen mengenai timbulnya seorang pemimpin. Teori yang satu berbeda dengan teori yang lainnya. Di antara berbagai teori mengenai lahirnya paling pemimpin ada tiga diantaranya yang paling menonjol adalah sebagai berikut (Arifin, 2012: 25).

1. Teori Genetik

Penganut teori ini berpendapat bahwa, “pemimpin itu dilahirkan dan bukan dibentuk” (*leaders are born and not made*). Pandangan teori ini bahwa, seseorang akan menjadi pemimpin karena “keturunan” atau ia telah dilahirkan dengan “membawa bakat” kepemimpinan. Teori

keturunan ini, termasuk “memiliki potensi atau bakat” untuk memimpin dan inilah yang disebut dengan faktor “dasar”.

2. Teori Sosial

Penganut teori ini berpendapat bahwa, seseorang yang menjadi pemimpin dibentuk dan bukan dilahirkan (*leaders are made and not born*). Penganut teori beryakinan bahwa semua orang itu sama dan mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin. Tiap orang mempunyai potensi atau bakat untuk menjadi pemimpin, hanya saja faktor lingkungan atau faktor pendukung yang mengakibatkan potensi tersebut teraktualkan atau tersalurkan dengan baik dan inilah disebut dengan faktor “ajar” atau “latihan”.

3. Teori Ekologik

Penganut teori ini berpendapat bahwa, seseorang akan menjadi pemimpin yang baik “manakala dilahirkan” telah memiliki bakat kepemimpinan. Kemudian bakat tersebut dikembangkan melalui pendidikan, latihan, dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkan untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang telah dimiliki.

Selain ketiga teori tersebut, muncul pula teori keempat, yaitu teori kontigensi atau teori tiga dimensi. Penganut teori ini berpendapat bahwa, ada tiga faktor yang turut berperan dalam proses perkembangan seseorang menjadi pemimpin atau tidak, yaitu: (1) Bakat kepemimpinan yang dimilikinya; (2) Pengalaman pendidikan, latihan kepemimpinan yang diperolehnya; dan (3) Kegiatan sendiri untuk mengembangkan bakat kepemimpinan tersebut. Teori ini disebut teori serba

kemungkinan dan bukan sesuatu yang pasti, artinya seseorang dapat menjadi pemimpin jika memiliki bakat, lingkungan yang membentuknya, kesempatan dan kepribadian, motivasi dan minat yang memungkinkan untuk menjadi pemimpin.

Sondang P. Siagian dan Prajudi Atmosudirdjo dalam buku Arifin (2012: 37) mengatakan teori lahirnya pemimpin seperti berikut ini.

1. Teori bakat

Kepemimpinan memerlukan bakat, bakat harus dikembangkan dengan melatih diri dalam sifat-sifat dan kebiasaan tertentu dengan berpedoman kepada suatu teori tentang berbagai sikap mental yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

2. Teori lingkungan

Masa, periode, tempat, lokasi, situasi, dan kondisi atau keadaan tertentu akan menampilkan seorang pemimpin yang tertentu yang dikehendaki oleh lingkungan pada waktu itu di tempat tertentu.

3. Teori hubungan kepribadian dengan situasi

Kepemimpinan seseorang itu ditentukan oleh kepribadian dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapinya (situasi dan kondisi terdiri atas tiga lapis, yaitu: a) tugas, pekerjaan atau masalah yang dihadapi; b) orang-orang yang dipimpin, dan c) keadaan yang mempengaruhi pekerjaan serta orang-orang yang harus menjalankan pekerjaan tersebut.

4. Teori hubungan antar manusia

Penekanan kepada faktor/unsur manusia, manusia pada umumnya mempunyai motif untuk mau berbuat sesuatu, motif didasarkan atas perhitungan keinginan atau pamrih/perhitungan untung rugi untuk jangka panjang dan pendek, tergantung daripada pendidikan, kecerdasan, pengalaman, nasihat lingkungan dan sebagainya.

5. Teori beri memberi

Antara pemimpin dan yang dipimpin harus terdapat tukar menukar keuntungan, pemimpin yang mampu memberikan (seni) penghargaan, gengsi, atau kehormatan kepada anak buahnya akan dapat memperoleh daya kepemimpinan yang tinggi.

6. Teori kegiatan harapan

Proses kegiatan manusia yang berkelompok terdiri atas aksi, reaksi, dan interaksi bermacam-macam perasaan pada pihak-pihak yang bersangkutan, tidak mengecewakan harapan orang-orang yang dipimpin.

7. Teori genetis

Seorang pemimpin dilahirkan untuk menjadi pemimpin, dilahirkan dengan bakat-bakat kepemimpinan

8. Teori sosial

Pemimpin tidak dilahirkan atau ditakdirkan menjadi pemimpin tetapi karena pengaruh masyarakat dari luar (pendidikan, pengalaman, dan kesempatan yang cukup)

9. Teori ekologis

Mengakui teori sosial dan genetis, manusia hanya akan menjadi pemimpin yang baik apabila dilahirkan memiliki bakat-bakat kepemimpinan dan menerusi pendidikan yang teratur dikembangkan.

D. Fungsi Kepemimpinan

Veithzal Rivai dalam buku Arifin (2012: 103) mengemukakan bahwa, secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu sebagai berikut.

1. Fungsi instruksi

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultasi

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok

memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

4. Fungsi delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan ssorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

E. Indikator Kepemimpinan

Sondang P. Siagan dalam buku Arifin (2012: 103) mengemukakan bahwa terdapat lima indikator kepemimpinan, yaitu sebagai berikut.

1. Selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha untuk pencapaian tujuan
2. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak luar.
3. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam mengatasi konflik.
4. Sebagai komunikator yang efektif
5. Sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

2.1.2. Motivasi Kerja

A. Pengertian Motivasi

Menurut Mathis (2006: 114), motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan, yaitu untuk mencapai tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan.

Motivasi merupakan suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk memengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang (pekerja) yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi seperti itu disebut motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Akan tetapi ada pula motivasi yang bersumber dari luar diri orang bersangkutan yang disebut motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*). Motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang bersumber

dari luar diri pekerja, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal. Mereka merasa bertanggung jawab atas suatu pekerjaan, jadi tanpa ada faktor luar yang memengaruhi mereka terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Menurut Wexley dan Yukl dalam buku Bangun (2012: 327), kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting untuk dipahami oleh pengelola organisasi. Banyak hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan kerja akan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

Menurut Sunyoto (2012:191), motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dengan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan keputusannya. Rangsangan ini timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal-lingkungannya). Rangsangan ini akan menciptakan “motif dan motivasi” yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil

kerjanya. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan.

Menurut Gitosudarmo dalam buku Sunyoto (2012: 192), proses motivasi terdiri beberapa tahapan proses, yaitu sebagai berikut.

1. Apabila dalam diri manusia itu timbul suatu kebutuhan tertentu dan kebutuhan tersebut belum terpenuhi maka akan menyebabkan lahirnya dorongan untuk berusaha melakukan kegiatan.
2. Apabila kebutuhan belum terpenuhi, maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya.
3. Untuk mencapai tujuan prestasi yang diharapkan maka seseorang harus didukung oleh kemampuan, keterampilan maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya.
4. Melakukan evaluasi prestasi secara formal tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara bertahap.
5. Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran.
6. Dari gaji atau imbalan yang diterima kemudian seseorang tersebut dapat mempertimbangkan seberapa besar kebutuhan yang bisa terpenuhi dari gaji atau imbalan yang mereka terima.

Menurut Sedarmayanti (2007: 233), motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya

merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba kuat. Tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya. Kebutuhan sesuatu keadaan internal yang menyebabkan hasil tertentu tampak menarik. Dari batasan yang telah diutarakan secara sederhana dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapai tujuan dimaksud.

B. Pendekatan-pendekatan Motivasi

Pendekatan motivasi adalah bahwa pemimpin menciptakan iklim yang dapat membuat anggota merasa termotivasi. Anggota hendaknya mendapat inspirasi sehingga merasakan adanya harapan dan ketersediaan dalam organisasi dimana ia bekerja. Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Dalam kebanyakan hal, motivasi seorang individu akan timbul karena pengaruh pemimpin yang efektif. Jadi efektivitas kepemimpinan akan tampak bagaimana dapat memotivasi anggotanya secara efektif.

Dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan antara lain, pendekatan tradisional, hubungan manusia, sumber daya manusia, dan pendekatan kontemporer. Berikut dijelaskan pendekatan-pendekatan motivasi tersebut (Bangun, 2012: 313).

1. Pendekatan Tradisional

Pendekatan tradisional (*traditional approach*) pertama kali dikemukakan oleh Frederick W. Taylor dari manajemen ilmiah (*Scientific management school*). Dalam model ini yang menjadi titik beratnya

adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahan (*directing*). Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan system insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi bawahannya. Dalam banyak situasi, pendekatan ini sangat efektif.

2. Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia (*human relation model*) selalu dikaitkan dengan pendapat Elton Mayo. Mayo menemukan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai kesimpulan dari pendekatan ini, manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Para pencetus teori lainnya seperti McGregor dan ahli-ahli lain melontarkan kritik kepada model hubungan manusia dengan mengatakan konsep tersebut hanya merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan. Kelompok mereka juga mengatakan bahwa, pendekatan tradisional dan hubungan manusai terlalu menyederhankan motivasi hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja seperti uang dan hubungan sosial. Berbeda dengan pendekatan sumber daya manusia yang menyatakan bahwa para karyawan

dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

4. Pendekatan Kontemporer

Pendekatan kontemporer didominasi oleh tiga tipe motivasi, yaitu teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Teori isi menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia memengaruhi kegiatannya dalam organisasi. Pada teori proses, terdapat dua teori motivasi yang terpusat pada bagaimana cara anggota mencari penghargaan dalam keadaan bekerja, yaitu teori keadilan dan teori harapan. Teori penguatan berpusat pada bagaimana karyawan mempelajari perilaku kerja yang diinginkan.

C. Teori Motivasi

Untuk memahami tentang motivasi, ada beberapa teori tentang motivasi, antara lain, teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan), teori McClelland (Teori Kebutuhan Berprestasi), teori Clayton Alderfer (Teori ERG), teori Herzberg (Teori Dua Faktor), teori Keadilan, teori penetapan tujuan, teori Victor H. Vroom (Teori Harapan), teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku, dan teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi (Arifin, 2012: 146)

1. Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat

atau hierarki kebutuhan, yaitu: (1) kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*); (2) kebutuhan rasa aman (*safety needs*); (3) kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*); (4) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*); dan (5) kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*).

2. Teori McClelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Dari McClelland dikenal tentang teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau *need for achievement* yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Menurut McClelland, karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) memiliki tiga ciri umum, yaitu: (1) sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat; (2) menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain; dan (3) menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

3. Teori Clayton Alderfer (Teori ERG)

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah, yaitu *existence* (kebutuhan akan eksistensi), *relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain), dan *growth* (kebutuhan akan pertumbuhan).

4. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori yang dikembangkan Herzberg dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau “pemeliharaan”. Dalam hasil penelitiannya, Herzberg menemukan dua kesimpulan pokok. Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas bagi karyawan apabila kondisi ini tidak baik atau tidak ada. Kedua, ada serangkaian kondisi intrinsik, *job content*, kondisi ini apabila terdapat dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan dan akan menggerakkan tingkat motivasi kerja karyawan dan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang pada gilirannya akan meningkatkan prestasi karyawan. Herzberg menemukan bahwa apabila serangkaian kondisi ekstrinsik tidak baik atau tidak ada, maka akan mengakibatkan karyawan merasa tidak puas terhadap lingkungan kerja. Mereka mengeluh dan apabila kondisi ini demikian memburuk akan berakibat mereka tidak tahan bekerja pada organisasi tersebut. Faktor ini disebut faktor iklim, baik faktor *hygiene* dan juga disebut faktor pemeliharaan. Disebut faktor *hygiene* atau iklim baik karena faktor ini mencerminkan lingkungan yang dapat memberi kepuasan dan disebut faktor pemeliharaan, karena iklim baik harus terus dipelihara agar tidak menimbulkan rasa tidak puas. Faktor yang termasuk kategori faktor kesehatan/pemeliharaan meliputi kebijakan dan manajemen organisasi yang dapat memberi kepuasan kepada karyawan, supervisi yang memuaskan, kondisi kerja (termasuk kondisi ruangan), hubungan antar

pribadi, penghasilan yang mencukupi, status, kedudukan dalam organisasi yang sesuai dengan potensi karyawan yang bersangkutan, sekuriti atau keamanan yang menjadi jaminan memberikan ketenangan karyawan. Faktor yang termasuk kategori faktor motivator meliputi perasaan berprestasi, pengakuan, pekerjaan menantang, pertumbuhan perkembangan, dan peningkatan tanggung jawab (Sedarmayanti, 2007: 236).

5. Teori Keadilan

Pada teori ini, manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan akan terjadi, yaitu: (a) seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar; atau (b) mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembandingan, yaitu: (a) harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi; (b) imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri; (c) imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan

sejenis; dan (d) peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai.

6. Teori Penetapan Tujuan (*goal setting theory*)

Edwin Locke mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni: (a) tujuan-tujuan mengarahkan perhatian; (b) tujuan-tujuan mengatur upaya; (c) tujuan-tujuan meningkatkan persistensi; dan (d) tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan.

7. Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Teori ini terdiri dari unsur-unsur *expectancy*, *instrumentality*, dan *valance*. *Expectancy* adalah kemampuan dengan hasilnya diukur dalam sistem pengukuran prestasi organisasi. *Instrumentality* adalah hubungan antara kinerja yang diukur dengan hasil yang diharapkan untuk individu. Sedangkan, *valence* adalah nilai dimana seseorang menugaskan pada hasil yang disediakan untuk individu dari organisasi sebagai hasil pengukuran prestasi normal.

8. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Dalam kehidupan organisasional disadari dan diakui bahwa kehendak seseorang ditentukan pula oleh berbagai konsekuensi eksternal dari perilaku dan tindakannya. Artinya, dari berbagai faktor di luar diri

seseorang turut berperan sebagai penentu dan pengubah perilaku. Dalam hal ini berlakulah apa yang dikenal dengan “hukum pengaruh” yang menyatakan bahwa manusia cenderung untuk mengulangi perilaku yang mempunyai konsekuensi yang menguntungkan dirinya dan mengelakkan perilaku yang mengakibatkan perilaku yang menghasilkan timbulnya konsekuensi yang merugikan.

9. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Menurut model ini, motivasi seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor internal adalah (a) persepsi seseorang mengenai diri sendiri; (b) harga diri; (c) harapan pribadi; (d) kebutuhan; (e) keinginan; (f) kepuasan kerja; (g) prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain: (a) jenis dan sifat pekerjaan; (b) kelompok kerja dimana seseorang bergabung; (c) organisasi tempat bekerja; (d) situasi lingkungan pada umumnya; (e) sistem imbalan yang berlaku dengan cara penerapannya.

D. Bentuk Motivasi

Motivasi dapat juga dibagi dalam dua bentuk, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik dibentuk oleh dimensi gaji, insentif, bonus, keamanan dan sosial. Motivasi intrinsik dibentuk oleh dimensi tertarik pada pekerjaan, tertantang pada pekerjaan, belajar hal baru, menciptakan kontribusi penting, memanfaatkan potensi sepenuhnya, kreatif dan tanggung jawab. Persepektif keseimbangan dan keadilan mengenai motivasi (*equity theory*),

motivasi individu ditentukan oleh kesesuaian antara *job inputs* dan *job rewards*. *Job inputs* dapat berupa usaha, kemampuan, keahlian, loyalitas, waktu, dan kompetensi. Dan *job rewards* dapat berupa upah/kompensasi, kepastian dan keamanan kerja, benefit, peluang karir, status, dan peluang promosi (Arifin, 2012: 154).

E. Indikator Motivasi

Indikator-indikator pada motivasi kerja adalah sebagai berikut (Bangun, 2012: 319).

1. Hubungan antar pribadi
2. Upah gaji yang diterima
3. Kondisi kerja
4. Status pekerjaan
5. Keamanan kerja

2.1.3. Kinerja Karyawan

A. Pengertian Kinerja

Dewasa ini, terlihat terdapat persaingan yang semakin tajam antar perusahaan, setiap perusahaan ingin menjadi yang terbaik dari perusahaan lain sebagai pesaing. Keadaan ini akan menuntut setiap perusahaan ingin memperoleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dapat memberikan hasil kerja yang maksimal. Seiring dengan perkembangan teknologi akan menuntut perusahaan melakukan perubahan pada berbagai aspek

(Bangun, 2012: 200). Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi yang berhasil dalam memengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain. Manajer yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Para karyawan harus dapat beradaptasi atas sistem-sistem yang berlaku dalam perusahaan, mereka harus dikembangkan secara terus-menerus untuk mempertahankan atau meningkatkan kemampuannya.

Pengelola organisasi harus memiliki kemampuan untuk memadukan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para anggotanya dengan sumber daya organisasi lainnya. Suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah melalui peningkatan modal manusia (*human capital*) untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Dewasa ini, perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat menuntut peran sumber daya manusia dalam keunggulan bersaing. Hal ini juga berarti bahwa organisasi harus dapat meningkatkan hasil kerja yang diraih sekarang untuk dapat memperoleh hasil kerja yang lebih baik di masa depan. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan fungsi-fungsi operasionalnya. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan

sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012:4).

Orang yang melaksanakan aktivitas tersebut adalah manajer sumber daya manusia yang memperoleh kewenangan dari manajer umum untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi. Fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan (*benchmarks*) atas tujuan atas target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan (Bangun, 2012: 231).

Menurut Mathis (2006: 113), tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja adalah sebagai berikut.

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana ketiga komponen tersebut ada di dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada. Sistem manajemen kinerja melakukan usaha untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan. Kinerja menjadi penghubung yang penting antara strategi dan hasil organisasional.

Menurut Mathis (2006: 122), karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan atau yang tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen. Karyawan boleh tidak hadir kerja untuk beberapa alasan. Secara jelas, beberapa ketidakhadiran tidak dapat dihindarkan. Karena sakit, kematian dalam keluarga, dan alasan-alasan pribadi lainnya atas ketidakhadiran tidak dapat dihindari dan dapat dimengerti, banyak karyawan mempunyai kebijakan cuti sakit yang memperkenankan mereka untuk tidak hadir dalam jumlah hari tertentu tetapi tetap mendapatkan gaji setiap tahunnya untuk jenis ketidakhadiran tanpa kesengajaan. Akan tetapi, banyak ketidakhadiran yang merupakan ketidakhadiran yang dapat dihindari, atau ketidakhadiran dengan kesengajaan. Sering kali, individu dalam jumlah yang relatif kecil di tempat kerja

bertanggung jawab atas pembagian ketidakhadiran total yang tidak seimbang dalam organisasi.

Hasil studi menunjukkan bahwa bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan dan pemberi kerja mereka mempengaruhi ketidakhadiran yang tidak tetap. Para pemberi kerja yang memiliki semangat juang karyawan yang lebih rendah mempunyai angka ketidakhadiran yang lebih tinggi secara signifikan. Mengendalikan atau mengurangi ketidakhadiran harus dimulai dengan pengawasan yang kontinu atas statistik ketidakhadiran pada unit kerja.

Pemonitoran seperti ini membantu para manajer menunjuk karyawan yang sering tidak hadir dan departemen yang memiliki ketidakhadiran yang berlebihan dengan tepat. Lebih mudah untuk mengontrol ketidakhadiran dengan kesengajaan apabila para manajer memahami penyebabnya dengan lebih jelas. Akan tetapi berbagai pendekatan dapat digunakan untuk mengurangi ketidakhadiran dengan kesengajaan. Kebijakan organisasional tentang ketidakhadiran harus dinyatakan dengan jelas dalam buku pedoman karyawan dan ditekankan oleh para supervisor dan manajer. Kebijakan dan peraturan yang digunakan organisasi untuk mengendalikan ketidakhadiran mungkin memberikan sebuah petunjuk menuju efektivitas dari usaha kontrol ketidakhadiran.

Sebagai usaha untuk membuat pekerjaan menjadi lebih berarti serta memanfaatkan produktivitas dan komitmen yang meningkat yang dapat muncul, semakin banyak organisasi menggunakan tim yang terdiri atas banyak karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Organisasi menggunakan beberapa jenis tim yang berfungsi di luar lingkup pekerjaan normal para anggota dan bertemu dari satu waktu ke waktu yang lain. Salah satunya adalah tim bertujuan khusus (*special purpose team*), yang dibentuk untuk menyampaikan masalah tertentu, memperbaiki proses kerja, dan meningkatkan kualitas produk dan jasa secara menyeluruh. Tim kerja dengan kepemimpinan mandiri (*self-directed work team*) terdiri atas individu-individu yang ditugaskan untuk menyelesaikan sekelompok tugas, kewajiban, dan tanggung jawab. Melaksanakan kerja dengan tim telah menjadi bentuk perancangan ulang pekerjaan yang populer selama dekade terakhir ini. Produktivitas yang lebih baik, keterlibatan karyawan yang meningkat, pembelajaran karyawan yang lebih luas, dan rasa memiliki yang lebih besar dari karyawan atas masalah merupakan beberapa manfaat potensial dari kerja tim (Mathis, 2006: 194).

B. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai

karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang akan hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang lebih baik atau berkinerja rendah. Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antarindividu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi (Bangun, 2012: 231).

Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai suatu proses dimana kontribusi karyawan terhadap organisasi dinilai dalam suatu periode waktu tertentu. Penilaian kinerja bisa juga suatu proses yang dilakukan dalam rangka menilai kinerja pegawai, menilai seberapa baik suatu jabatan/pekerjaan dilakukan, dan apabila perlu dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan (Situmorang, 2009: 162). Ada tiga dimensi kinerja yang perlu dimasukkan dalam penilaian prestasi kerja, yaitu sebagai berikut.

1. Tingkat-tingkat kedisiplinan karyawan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan organisasi untuk menahan orang-orang di dalam organisasi, yang dijabarkan dalam penilaian terhadap ketidakhadiran, keterlambatan, dan lama waktu kerja.
2. Tingkat kemampuan karyawan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan organisasi untuk memperoleh hasil penyelesaian tugas yang terandalkan, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas kinerja yang harus dicapai oleh seorang karyawan.

3. Perilaku-perilaku inovatif dan spontan di luar persyaratan-persyaratan tugas formal untuk meningkatkan efektivitas organisasi, antara lain dalam bentuk kerja sama, tindakan protektif, gagasan-gagasan yang konstruktif dan kreatif, pelatihan diri, serta sikap-sikap lain yang menguntungkan organisasi.

Proses penilaian dapat bermanfaat baik bagi organisasi maupun individu yang terlibat, jika dilakukan dengan baik. Merupakan hal penting bagi para manajer untuk memahami penilaian sebagai tanggung jawab mereka. Melalui proses ini, kinerja karyawan yang baik bahkan dapat dikembangkan menjadi lebih baik, dan kinerja karyawan yang buruk dapat ditingkatkan atau dikeluarkan dari organisasi. Penilaian kinerja bukan hanya kebutuhan SDM, tetapi haruslah menjadi proses manajemen karena membimbing kinerja karyawan adalah tanggung jawab paling penting dari para manajer.

C. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antarindividu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi (Bangun, 2012: 232).

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan dalam diri setiap individu.

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan sistem

Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Menurut Sunyoto (2012: 199), kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut.

1. Perbaikan prestasi kerja
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
3. Keputusan-keputusan penempatan
4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya

5. Perencanaan dan pengembangan karier

D. Indikator-indikator Kinerja

Menurut Mathis (2006:378), kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Indikator-indikator pada penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Ketepatan waktu dari hasil
4. Kehadiran
5. Kemampuan bekerja sama

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Metode Analisis	Hasil
1.	Resa R. Jacob, Sientje C. Nangoy, dan Altje L. Tumbel, 2015	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai bagian administrasi umum sekretariat daerah kab. Kepulauan siau tagulandang biaro	Asosiatif	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai bagian Administrasi Umum pada Sekda di Kab Kepulauan. Siau Tagulandang Biaro.
2	Susiati Purwaning Utami, 2015	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Perjalanan Wisata "Panen Tour"	Kuantitatif Deskriptif	Analisis Regresi Linier Berganda	Terdapat hubungan positif kuat dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada biro perjalanan wisata "Panen Tour".
3	Agripa Toar Sitepu, 2013	Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara tbk Cabang Manado	Asosiatif	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4	Doni Oktavianus Antou, 2013	Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado	Asosiatif	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan dan Budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.
5	Pilatus Deikme, 2013	Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua	Asosiatif	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
6.	Rahmila Sari, Mahlia Muis, dan Nurdjannah Hamid, 2012	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar	Kuantitatif deskriptif	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.

1. Resa R. Jacob, Sientje C. Nangoy, dan Altje L. Tumbel (2015)

Penelitian berjudul Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Bagian Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dalam analisis tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja baik secara simultan maupun parsial

berpengaruh terhadap kinerja pegawai bagian administrasi umum sekda di kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro.

2. Susiati Purwaning Utami (2015)

Penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Perjalanan Wisata "Panen Tour". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dalam analisis tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif kuat dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan, motivasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada biro perjalanan wisata "Panen Tour".

3. Agripa Toar Sitepu (2013)

Penelitian berjudul Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara tbk Cabang Manado. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Doni Oktavianus Antou (2013)

Penelitian berjudul Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Metode

analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan Malalayang I Manado.

5. Pilatus Deikme (2013)

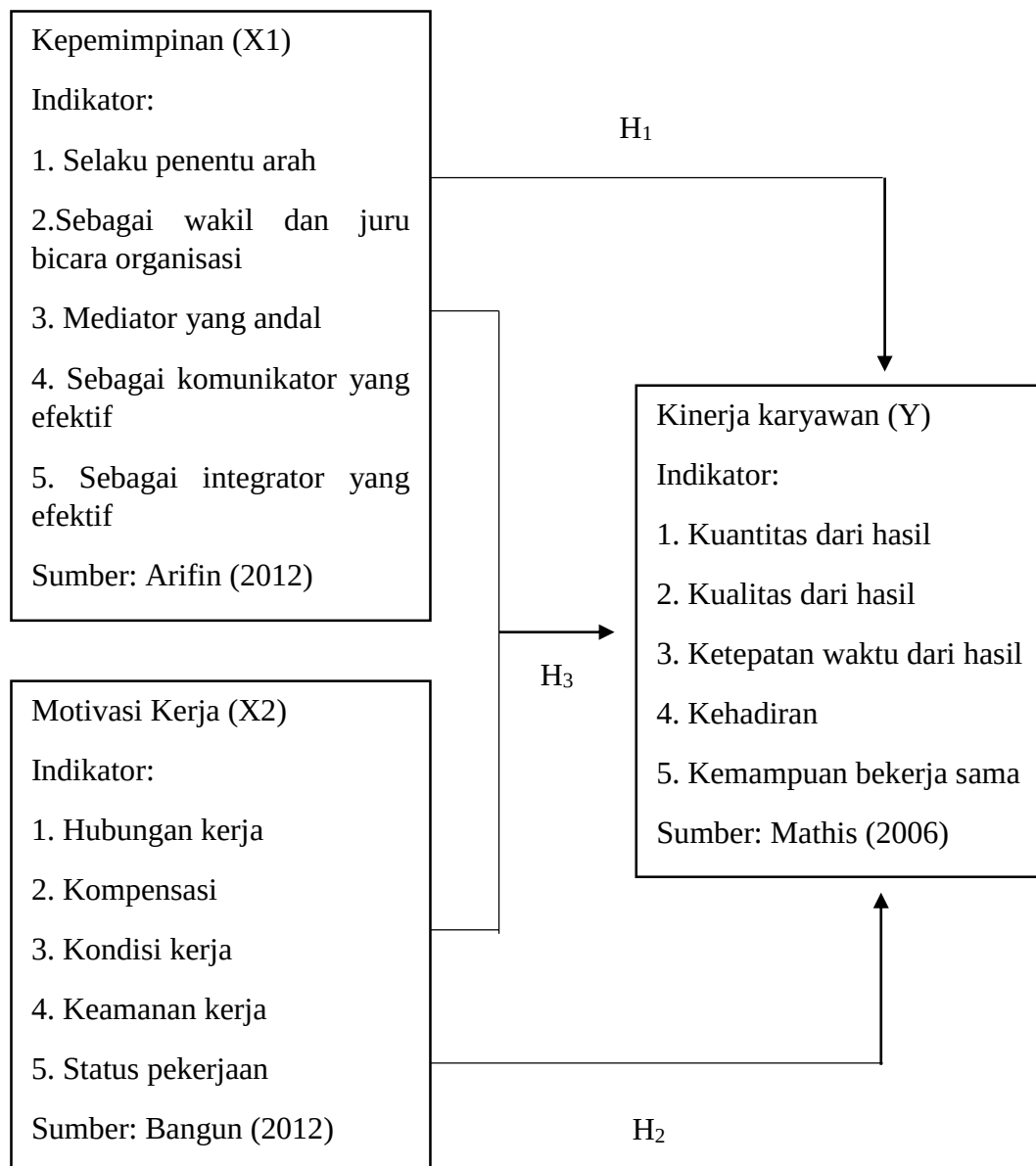
Penelitian berjudul Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan sekda kabupaten Mimika provinsi Papua.

6. Rahmila Sari, Mahlia Muis, dan Nurdjannah Hamid (2012)

Penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri kantor cabang Makassar. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran secara skematis tentang arah penelitian yang dilakukan. Kerangka berfikir juga merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012: 60).



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. (Sugiyono, 2012: 64). Dikatakan sementara karena jawaban

yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Penolakan dan penerimaan hipotesis tergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta-fakta. Dengan demikian, hipotesis adalah suatu teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji. Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Sarana Sentosa di kota Batam.

Dalam penelitian ini, akan diuji bagaimana kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Sarana Sentosa di kota Batam. Berdasarkan latar belakang, bahwa kepemimpinan memiliki peranan sentral dalam mengendalikan suatu organisasi atau perusahaan. Adanya komunikasi dan interaksi yang baik antara seorang pemimpin dengan bawahannya, maka pemimpin tersebut dapat mempengaruhi bawahan sehingga mereka dapat mengikuti arah dan kebijakan yang telah ditentukan.

H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Sarana Sentosa di kota Batam

Dalam penelitian ini, akan diuji bagaimana motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Sarana Sentosa di kota Batam. Berdasarkan latar belakang, motivasi mempengaruhi tingkat

produktivitas kerja dari karyawan. Motivasi dapat mendorong karyawan agar melakukan pekerjaan dengan kinerja tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

H3: Kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Sarana Sentosa di kota Batam

Dalam penelitian ini, akan diuji bagaimana kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Aneka Sarana Sentosa di kota Batam. Berdasarkan latar belakang, kepemimpinan dan motivasi mempunyai peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan agar tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai.