

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tujuan yang akan dicapai. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan mendayagunakan sumber daya yang ada dalam organisasi. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut yang paling penting adalah sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan menyinergikan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian, karena tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya yang lain tidak akan bermanfaat dan akan menimbulkan masalah dalam pencapaian tujuan organisasi (Yafiuddin, 2014:1).

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang ada dalam tubuh organisasi. Sebagai aset yang penting bagi sebuah organisasi, SDM harus dikelola dengan baik oleh manajemen. Untuk mencapai rencana strategis manajemen perlu untuk memberikan fasilitas atau perhatian khusus kepada karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan. Untuk itu manajer sumber daya manusia harus menemukan cara yang terbaik untuk memberdayakan karyawan guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya (Siagian dan Khair, 2018:61).

Dari beberapa faktor tersebut, untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawan. Motivasi kerja yang tinggi dari karyawan merupakan suatu hal yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja akan bekerja secara optimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, dan bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Faktor motivasi kerja karyawan harus mendapatkan perhatian dari pemimpin perusahaan. Penurunan motivasi kerja dari karyawan akan berdampak negatif pada kinerjanya, sehingga secara tidak langsung menimbulkan masalah pada stabilitas perusahaan. Ada beberapa faktor yang menjadikan timbulnya motivasi, yakni rasa aman, lingkungan kerja yang baik, penghargaan yang diberikan, perlakuan yang adil dari manajemen, hingga keterlibatan yang diberikan dalam proses pengambilan keputusan (Rivai, 2015:607).

Selain masalah motivasi kerja karyawan, faktor kepemimpinan juga dapat menjadi masalah bagi karyawan yang akan berdampak pada kinerjanya. Pemimpin harus bertindak proaktif dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh seluruh komponen perusahaan. Pemimpin harus mampu menjadi teladan bagi pengikut atau bawahannya. Seperti halnya kepemimpinan transformasional dimana seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh yang positif

terhadap kinerja dan sikap pengikut. Pemberian motivasi kerja oleh seorang pemimpin merupakan tindakan positif yang dapat menimbulkan dorongan atau semangat kerja bagi pengikutnya. Karyawan akan memberikan kontribusinya atau kinerja yang optimal bagi perusahaan apabila mereka merasa dihargai dan ikut dilibatkan secara langsung dalam memajukan organisasi.

Adanya pemimpin yang dapat memotivasi karyawan dalam suatu perusahaan dan memberikan suatu perubahan yang menguntungkan banyak pihak. Dalam memotivasi karyawan, dibutuhkan pemimpin transformasional yang dapat membawa perubahan yang baik, mengetahui kebutuhan bawahannya serta dapat menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya organisasi yang dikembangkan oleh perusahaan sehingga akan menumbuhkan prestasi kerja organisasi pada karyawan. Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengerahkan daya dan usaha karyawan serta dapat mendukung perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Praktek kepemimpinan transformasional terbukti mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar, seperti perubahan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan bawahan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada timbulnya komitmen karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi. Dimensi dari kepemimpinan transformasional berpusat pada asumsi bahwa para pemimpin dapat antara lain: visi, komunikasi inspirasional, mengubah keyakinan, asumsi, dan perilaku stimulasi intelektual, kepemimpinan suportif, dan karyawan dengan menarik pentingnya kolektif pengenalan personal atau hasil organisasi.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan dibedakan dari model kepemimpinan karyawan melampaui kepentingan diri secara transaksional yang mengandalkan kepentingan langsung melalui pengaruh ideal (karisma), pribadi sebagai dasar memotivasi para karyawan inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual (Northouse, 2021:331). Ini mengangkat tingkat kematangan kepemimpinan transformasional untuk karyawan dan cita-cita serta kemauan untuk membandingkan tingkat kebutuhan karyawan, berprestasi, aktualisasi diri, dan kesejahteraan untuk mendorong mereka melihat lebih jauh dari orang lain, organisasi, dan masyarakat. Pengaruh hanya sekedar melihat kepentingan diri sendiri ideal dan gaya kepemimpinan inspirasional dan fokus pada kebutuhan organisasi.

Pertimbangan pemimpin transformasional mengarahkan individu ketika para pemimpin memperhatikan kebutuhan perkembangan, meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya karyawan dengan dukungan dan pelatihan nilai-nilai organisasi dan hasil. Maka, setiap organisasi atau perusahaan selalu berupaya agar karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi atau perusahaan dapat memberikan prestasi kerja setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, maka pemeliharaan hubungan yang berkelanjutan dan serasi dengan para karyawan menjadi sangat penting.

Agen travel adalah suatu perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa perjalanan, baik luar negeri maupun dalam negeri. Agen travel menawarkan suatu produk berbentuk jasa perjalanan, jasa yang diberikan adalah pemandu perjalanan,

kendaraan, hotel, konsumsi, dan lain sebagainya. Jasa perjalanan yang diberikan termasuk juga perjalanan ibadah haji dan umroh. PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa merupakan salah satu biro perjalanan haji dan umroh di Sumatera Utara. Walaupun memiliki jumlah karyawan yang relative sedikit, PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata tetap berupaya menjaga citra baik perusahaan dan berupaya memberikan jasa pelayanan terbaik kepada konsumen.

Untuk mengungkap fenomena yang ada terkait kinerja karyawan, peneliti melakukan observasi terlebih dahulu di PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa. PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata yang belum lama didirikan ini memiliki beberapa permasalahan terkait kinerja karyawan yaitu kurangnya disiplin karyawan dalam bekerja, masih adanya karyawan yang datang terlambat, karyawan kurang mampu dalam melakukan promosi produk sehingga penjualan sedikit, pelayanan yang diberikan masih kurang sehingga konsumen tidak puas, tidak tercapainya target penjualan sehingga keuntungan perusahaan menurun.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan hal yang sangat penting dan harus dimulai oleh setiap orang dalam rangka meningkatkan produktivitas kerjanya. Motivasi adalah suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi sehingga keinginan-keinginan karyawan dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Edward, 2016; Nurhadian, 2017; Hartina, 2019; Pasaribu, 2021, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata adalah kepemimpinan transformasional. Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengerahkan daya dan usaha karyawan serta dapat mendukung perusahaan dalam mengembangkan usahanya. Kepemimpinan transformasional adalah proses seseorang dalam mentransformasi nilai-nilai yang ada pada dirinya kepada pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Edward, 2016; Nurhadian, 2017; Hartina, 2019; Maulana, 2020; Pasaribu, 2021 dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa".

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil pengamatan, penulis menemukan beberapa permasalahan terkait kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa, yaitu:

- a. Kurangnya disiplin karyawan dalam bekerja
- b. Masih adanya karyawan yang datang terlambat
- c. Karyawan kurang mampu dalam melakukan promosi produk sehingga penjualan sedikit

- d. Pelayanan yang diberikan masih kurang sehingga konsumen tidak puas
- e. Tidak tercapainya target penjualan sehingga keuntungan perusahaan menurun.

### **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Dikarenakan keterbatasan waktu dalam melakukan penelitian ini, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa yaitu motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa?
- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa?
- c. Apakah ada pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan  
Sebagai saran dan bahan masukan tambahan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan serta menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan baru perusahaan terutama mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagi Peneliti  
Yaitu untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam bidang



yang diteliti secara teoritis dalam hal kinerja karyawan dan sebagai pembelajaran sebelum masuk ke dunia bisnis.

c. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (Soetrisno, 2016:5). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Begitu pun majunya, perkembangan informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategi dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Sunyoto, 2013:11).

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi

perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk mengatur, mengelola dan memelihara keseluruhan manusia yang ada diperusahaan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai dengan mudah.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

##### 1) Fungsi Manajerial

###### a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan perusahaan dalam terwujudnya tujuan.

###### b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, wewenang kerja dan koordinasi dalam bagian organisasi.

###### c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan tenaga kerja (SDM) adalah proses penarikan teknis, teoritis, konseptual dan orientasi, untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

b) Pengembangan

Pengembangan adalah proses keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi

Kompensasi adalah proses balas jasa langsung dan tidak langsung sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tetap bekerja sampai pensiun.

e) Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah putusnya hubungan kerja seorang dalam suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, pensiun, dan lainnya (Lasmaya, 2016:29).

## 2.1.2 Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. Karyawan dituntut untuk memberikan hasil kerja yang optimal untuk organisasi sesuai dengan tanggung jawab tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Prestasi kerja yang baik dari karyawan merupakan hasil dari kinerja karyawan dalam mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Berikut beberapa pengertian tentang kinerja:

- 1) Menurut Affandi (2018:15), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.
- 2) Menurut Fahmi (2013:11), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.
- 3) Menurut Wibowo (2016:6), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang

dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Berdasarkan beberapa teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja yang baik dapat dimunculkan melalui niat atau tujuan kerja dari setiap individu. Niat atau tujuan kerja masing-masing individu dapat dipengaruhi oleh factor eksternal maupun internal dari setiap individu. Untuk mencapai kinerja yang optimal, tujuan dan niat kerja dari dalam karyawan harus sesuai dengan tanggungjawab, standar kinerja, dan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **b. Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016:32) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

##### 1) Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologi. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat social dan pengalaman kerja.

##### 2) Faktor Internal Organisasi

Faktor internal terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, *reward*, struktur dan desain pekerjaan. Keberhasilan memperoleh kinerja yang bermutu akan lebih mudah tercapai apabila pemimpin dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan.

### 3) Faktor Eksternal Organisasi

Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### c. **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Yafiuddin (2014:52) indikator kinerja karyawan terdiri dari:

#### 1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

#### 2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu hari kerja. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan.

#### 3) Pengetahuan mengenai pekerjaan

Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah seberapa luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

#### 4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2013:143) mengatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Salah satunya teori motivasi adalah teori jenjang kebutuhan. Dalam teori jenjang kebutuhan ini mengkategorikan teori kebutuhan kedalam 5 jenjang,yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan dasar seperti sandang, pangan, papan. Kebutuhan fisiologis ini keberadaannya sangat dekat dengan kelangsungan hidup individu.

2) Kebutuhan rasa aman

Keinginan menghindari suatu yang tidak diinginkan dari adanya ancaman serta adanya perlindungan merupakan hasrat yang dimiliki setiap individu.

3) Kebutuhan sosial

Manusia tergolong makhluk sosial, sehingga muncul keinginan untuk selalu berhubungan dengan orang lain, kebutuhan untuk rasa memiliki dan dimiliki, kebutuhan menerima dan diterima dalam kelompok atau organisasi, kebutuhan dicintai dan mencintai hingga keinginan untuk berafiliasi.

4) Kebutuhan penghargaan

Segala upaya telah dilakukan seseorang dengan harapan dan keinginan agar dihargai dan dipandang penting hingga dihormati orang lain.



5) Kebutuhan aktualisasi diri

Aktualisasi diri ini adalah kebutuhan tertinggi manusia dalam jenjang hirarki, seperti halnya ingin memberikan penilaian, kritikan terhadap sesuatu, kebutuhan untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide. Pada hakekatnya aktualisasi diri ini adalah sesuatu hal yang mendorong manusia untuk selalu melakukan kemampuan yang terbaik dalam dirinya.

**b. Tujuan Motivasi Kerja**

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2013:145) antara lain sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan
- 5) Mengaktifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pemberian motivasi kerja bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan serta dengan pemberian motivasi sebenarnya

terkandung makna bahwa setiap pegawai perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-kekurangannya.

**c. Faktor Motivasi Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor Internal
    - a) Keinginan bisa hidup.
    - b) Keinginan memiliki.
    - c) Keinginan penghargaan.
    - d) Keinginan mendapatkan pengakuan.
    - e) Keinginan berkuasa.
  - 2) Faktor eksternal
    - a) Keadaan lingkungan kerja.
    - b) Kompensasi yang memadai.
    - c) Terciptanya supervisi yang baik.
    - d) Terdapat jaminan pekerjaan.
    - e) Status dan tanggung jawab peraturan yang bersifat fleksibel
- (Hasibuan, 2013:150).

**d. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2013:157) indikator yang mempengaruhi motivasi kerja terdiri dari:

- 1) *Physiological needs* (Kebutuhan fisik), yaitu kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, seperti makanan, perumahan, pakaian dan sebagainya.
- 2) *Safety and security needs* (Kebutuhan keamanan dan keselamatan), yaitu kebutuhan akan keselamatan, termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin.
- 3) *Affiliation or acceptance needs* (Kebutuhan sosial), meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta.
- 4) *Esteem or status needs* (Kebutuhan penghargaan diri dan pengakuan), yaitu kebutuhan akan harga diri maupun kebutuhan akan pengakuan dari orang lain.
- 5) *Self actualization* (Kebutuhan aktualisasi diri), yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri “yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan”.

#### **2.1.4 Kepemimpinan Transformasional**

##### **a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan adalah suatu seni dalam memimpin, kepemimpinan sering kita temukan di dunia perusahaan. Adapun pengertian dari kepemimpinan itu sendiri sering sulit didefinisikan secara tepat, oleh karena itu banyak para pakar mencoba memperkenalkan definisinya sesuai dengan pendapatnya masing-

masing, namun sebelumnya kita lihat dari asal kata dasar pimpin yang artinya bombing atau tuntun.

Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi karena dengan kepemimpinan dapat menciptakan situasi dan mengerakkan orang-orang mencapai tujuan. Wirawan (2013:7) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi. Suatu proses interaksi mempengaruhi dalam kepemimpinan membutuhkan waktu yang lamanya tergantung pada situasi altar kepemimpinan, kualitas pemimpin dan kualitas pengikut.

Siagian dan Panjaitan (2019:455) mengemukakan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai keterampilan atau kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang menjadi bawahan seseorang sedemikian rupa sehingga perilaku tersebut menjadi pendorong kuat bagi tindak tanduk positif demi kepentingan orang sebagai keseluruhan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas, penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengendalikan, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam suatu kelompok atau organisasi. Jadi kepemimpinan sangat berpengaruh dalam suatu organisasi.

Paradigma baru dalam kepemimpinan memperkenalkan konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional. Pemimpin transaksional adalah mereka yang memimpin melalui pertukaran sosial, sedangkan pemimpin transformasional adalah mereka yang merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan mereka sendiri.

Menurut Wibawa (2014:4) pemimpin transformasional memotivasi orang lain untuk melakukan lebih dari yang mereka tujukkan bahkan lebih daripada yang mereka pikir. Mereka menetapkan harapan yang lebih menantang dan biasanya mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional juga cenderung memiliki pengikut yang puas dan berkomitmen. Selain itu, pemimpin transformasional memberdayakan pengikutnya, memerhatikan kebutuhan masing-masing individu, pengembangan pribadi, dan membantu pengikutnya untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka sendiri.

Pemimpin transformasional mengungkapkan pentingnya nilai-nilai organisasi dengan hasil yang diinginkan dengan cara yang lebih mudah dipahami oleh para pengikutnya, selain itu pemimpin transformasional juga mengungkapkan pentingnya meningkatkan kinerja untuk pengikutnya. Mereka membantu bawahannya melihat pentingnya visi dan misi kelompok atau organisasi, mereka menunjukkan pengorbanan mereka untuk bawahannya. Kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama.

Dari beberapa teori tentang kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi bawahannya untuk bekerja di atas ekspektasi yang diharapkan demi kepentingan dan tujuan organisasi.

#### **b. Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Menurut Ananto (2013:25) seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan sifat sebagai berikut:

- 1) Energi jasmani dan mental, yaitu pemimpin mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa. Demikian juga didukung dengan semangat juang, motivasi kerja, disiplin, dan kesabaran.
- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah, yaitu pemimpin memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan pemimpin tahu persis kemana arah yang akan ditujuinya dan member manfaat bagi dirinya dan kelompok.
- 3) Antusiasme, yaitu pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai membangkitkan, optimisme, dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun anggota kelompok.
- 4) Keramahan dan kecintaan, yaitu kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Sedangkan keramahan juga memberikan pengaruh pemimpin dalam mencapai tujuan.

- 5) Integritas, yaitu dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar diatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.
- 6) Penguasaan teknis, yaitu pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.
- 7) Ketegasan dalam mengambil keputusan, yaitu mengambil keputusan secara tepat, tegas, dan cepat sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya.
- 8) Kecerdasan, yaitu kemampuan pemimpin untuk melihat dan mematuhi dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial, dan cepat menemukan cara-cara penyelesaiannya dalam waktu yang singkat.
- 9) Keterampilan mengajar, yaitu pemimpin harus mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan anak buahnya atau anggotanya untuk berbuat sesuatu.
- 10) Kepercayaan, yaitu bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

**c. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi-fungsi kepemimpinan adalah :

- 1) Pengambilan keputusan dan merealisasikan keputusan itu.
- 2) Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
- 3) Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsure manajemen (6M).

- 4) Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan bersemangat.
- 5) Mengembangkan imajinasi, kreatifitas dan loyalitas bawahan.
- 6) Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana.
- 7) Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.
- 8) Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada bawahan.
- 9) Pengembangan bawahan melalui pendidikan atau pelatihan.
- 10) Melaksanakan pengawasan melekat (waskat) dan tindakan-tindakan perbaikan jika perlu.
- 11) Memelihara aktivitas-aktivitas perusahaan sesuai dengan izinnya.
- 12) Mempertanggungjawabkan semua tindakannya kepada pemilik, karyawan dan pemerintah.
- 13) Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.
- 14) Pemberian kompensasi, ketenangan dan keselamatan bagi karyawan (Simarmata, dkk, 2021:144).

#### **d. Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional**

Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

- 1) *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)

Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. Karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.



2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)

Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)

Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti: kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

(Ananto, 2013:28)

**e. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Ananto (2013:30) indikator-indikator untuk mengukur kepemimpinan transformasional yaitu:

- 1) *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)
- 2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)

- 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)
- 4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti terhadap beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti menemukan adanya beberapa referensi yang dapat menunjang penelitian ini untuk dapat ditindaklanjuti. Kemudian dari referensi yang penulis temukan, terdapat titik persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu tahun 2021 tentang Pengaruh *Knowledge Management, Skill, Ability* dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru dengan hasil penelitian menyatakan bahwa semua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hartina tahun 2019 tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pada Karyawan di PT. TELKOM Indonesia Cabang Makasar dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Maulana tahun 2020 tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Pemberdayaan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM

Lawu Tirta Magetan dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhadian tahun 2017 tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jasa Keuangan dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Edward tahun 2016 tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Waruan Nusa Sentana dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pasaribu (2021)	Pengaruh <i>Knowledge Management, Skill, Ability</i> dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru	Semua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Hartina (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pada Karyawan di PT. TELKOM Indonesia Cabang Makasar	Kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.
3	Maulana (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan	Kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		Pemberdayaan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Lawu Tirta Magetan	kinerja karyawan.
4	Nurhadian (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jasa Keuangan	Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Edward (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Waruan Nusa Sentana	Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2022

### 2.3 Kerangka Konseptual

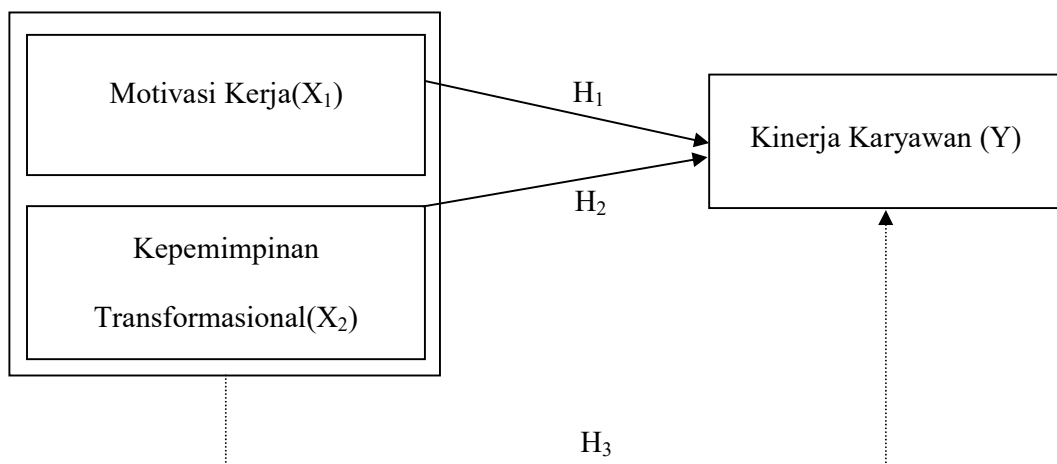
Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat diketahui variabel yang akan digunakan terdiri dari motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja adalah *physiological needs* (kebutuhan fisik), *safety and security needs* (kebutuhan keamanan dan keselamatan), *affiliation or acceptance needs* (kebutuhan sosial), *esteem or status needs* (kebutuhan penghargaan diri dan pengakuan) dan *self actualization* (kebutuhan aktualisasi diri).

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi bawahannya untuk bekerja di atas ekspektasi yang diharapkan demi kepentingan dan tujuan organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional adalah *charismatic leadership* (kharismatik/pengaruh terhadap individu), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individualized consideration* (konsiderasi individual).

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas, pengetahuan mengenai pekerjaan dan tanggung jawab.

Untuk melihat pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

#### Keterangan

————▶ = Pengaruh secara parsial

.....▶ = Pengaruh secara simultan

$X_1$  = Motivasi Kerja

$X_2$  = Kepemimpinan Transformasional

Y = Kinerja Karyawan

H = Hipotesis

#### 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan satu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa
- b. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa
- c. Motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Sukses Mandiri Wisata Tanjung Morawa.