

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan pada dasarnya memiliki tujuan agar perusahaan yang dijalankannya senantiasa mendapatkan kemajuan dan memperoleh pendapatan yang tinggi. Perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mengatasi persaingan yang semakin ketat dan tuntutan pelanggan atau konsumen yang semakin tinggi. Manusia sebagai sumber daya yang paling potensial dengan kemampuannya dan keterampilannya dapat menggerakkan jalannya roda perusahaan. Salah satu dari aktivitas perusahaan di pengaruhi oleh sistem pola hubungan yang terjadi didalamnya, baik hubungan dengan sesama karyawan maupun dengan atasan.

Sumber daya manusia yaitu potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi maka dari itu sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan suatu organisasi maupun perusahaan karena sumber daya manusia merupakan elemen dimana munculnya kerangka berpikir serta proses pengambilan keputusan guna mengembangkan perusahaan. Sumber daya manusia secara garis besar adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya guna mencapai tujuan serta sasaran yang diharapkan perusahaan.

Kedudukan sumber daya manusia di suatu perusahaan tidak lagi hanya sebagai pelengkap untuk pencapaian tujuan saja, tetapi sudah harus menjadi faktor penentu keberhasilan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam perusahaan sudah selayaknya memperhatikan, memotivasi, serta melatih karyawan agar dapat mempertahankan kinerja karyawan yang berkualitas. Karena keberhasilan suatu perusahaan dalam mengembangkan usahanya tidak hanya ditentukan dengan kemampuan memperoleh keuntungan saja tetapi juga ditentukan oleh kemampuan mengatur sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh perusahaan.

Kinerja merupakan gambaran tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja karyawan berkaitan dengan kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan atau bawahan serta yang berkaitan dengan kondisi suatu bawahan atau karyawan pada organisasi tertentu. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi dengan adanya arahan dari pemimpin yang baik.

Faktor motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dimana faktor motivasi merupakan pandangan atau teori tentang motif yang didorong karena kebutuhan-kebutuhan berprestasi. Motivasi kerja terbentuk dari sikap individu dalam menghadapi situasi kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri individu yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi, sikap mental individu yang setuju dan positif

terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat untuk mencapai kinerja dengan hasil yang maksimal.

Pada dasarnya sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawannya yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal, sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas tinggi karena dorongan dari pemimpin yang dapat memotivasi terhadap karyawan.

Sumber daya manusia atau biasa disingkat dengan SDM menjadi faktor penting dalam sebuah perusahaan meliputi pemimpin maupun karyawan. Jadi agar suatu tujuan tercapai perusahaan tersebut memerlukan adanya karyawan yang mempunyai kerja yang baik yang dapat diukur melalui kinerjanya. Untuk mewujudkan kinerja yang optimal tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain peran kepemimpinan. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan. Sebab pemimpin sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga memberi contoh perilaku terhadap para karyawan, peran pemimpin sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi.

Untuk menciptakan karyawan yang berketerampilan tinggi salah satunya adalah mampu untuk menyatukan karyawan dengan pimpinan perusahaan. Untuk menyatukan antara pemimpin dengan perusahaan maka perlu ditunjukkan dengan

bentuk motivasi karena dengan pemimpin memotivasi karyawan dengan tidak langsung akan menciptakan kedekatan yang dapat memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan motivasi akan memberikan kinerja lebih baik. Namun adanya perbedaan gaya kepemimpinan antara pemimpin perusahaan satu dengan perusahaan lain juga menjadi faktor yang berpengaruh pada pekerjaan (Werner, 2021:48).

Kepemimpinan mempengaruhi arah tujuan tim. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku untuk mempengaruhi perilaku seseorang (Miftah, 2015:203). Suatu perusahaan juga dapat dipengaruhi dalam hal kinerja karyawannya oleh gaya kepemimpinan sama halnya dengan motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan telah memberikan bentuk kinerja yang baik maka kita perlu memberi apresiasi atau suatu penghargaan terhadap hasil kerja yang telah dicapai dengan baik.

Perusahaan akan mengadopsi berbagai cara untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, semangat kerja karyawan yang tinggi hal tersebut akan meningkatkan pertumbuhan perusahaan. Berkomitmen untuk perusahaan dapat dilihat dengan menunjukkan semangat kerja yang tinggi bagaimana mereka dengan senang hati menyelesaikan pekerjaan mereka.

UD Sari Buana Cemerlang akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. UD Sari Buana Cemerlang merupakan perusahaan distributor di Medan yang menyalurkan barang-barang keperluan sehari-hari kepada konsumen. Demi memenuhi kebutuhan konsumen UD Sari Buana Cemerlang memiliki komitmen

yang cukup tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya dan selalu berusaha untuk mencapai target penjualannya.

Berdasarkan pengamatan awal yang peneliti lakukan di UD Sari Buana Cemerlang, ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja karyawannya, diantaranya tidak semua karyawan dapat mencapai target kerjanya, kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja dibuktikan dengan masih adanya karyawan yang tidak mematuhi jam kerja, kurang jelasnya tanggung jawab atas pekerjaan, kepemimpinan yang kurang efektif dan kinerja karyawan masih belum optimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan UD Sari Buana Cemerlang adalah motivasi kerja. Motivasi adalah suatu kemampuan mengarahkan seseorang dan kelompok agar memiliki rasa ketertarikan dalam berkerja guna mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja merupakan sikap dan nilai yang mampu mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan UD Sari Buana Cemerlang adalah kepemimpinan. Peran kepemimpinan sangat penting untuk kesuksesan perusahaan telah meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan yang luar biasa yang dapat memberikan ide dan ide baru inovasi yang sangat berguna untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, motivasi kerja dan kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil

judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Permasalahan yang terjadi di UD Sari Buana Cemerlang yaitu:

- a. Tidak semua karyawan dapat mencapai target kerjanya
- b. Kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja dibuktikan dengan masih adanya karyawan yang tidak mematuhi jam kerja
- c. Kurang jelasnya tanggung jawab atas pekerjaan
- d. Kepemimpinan yang kurang efektif
- e. Kinerja karyawan masih belum optimal

## **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1.3.1 Batasan Masalah**

Peneliti membatasi permasalahan dalam penelitian ini hanya pada masalah motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang.

### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dalam penelitian ini penulis mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan.
- b. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan.

- c. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

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

- a. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan
- b. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan
- c. Mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai permasalahan-permasalahan yang dihadapi organisasi seperti permasalahan mengenai kinerja karyawan dan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- b. Dapat digunakan dalam kajian ilmiah bagi mahasiswa dan sebagai bahan penelitian serta bahan referensi selanjutnya dalam penelitian yang sama.
- c. Diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam mengamati kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **a. Pengertian Manajemen**

Supomo dan Nurhayati (2018:1) menyebutkan bahwa manajemen merupakan suatu wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Pendapat lain disampaikan oleh Manullang (2018:2) yang mendefinisikan manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan.

Pengertian manajemen menurut Aziz dan Irtjayanti (2014:5) mendefinisikan bahwa seni manajemen meliputi untuk kemampuan untuk melihat totalitas dari bagian yang terpisah-pisah serta kemampuan untuk menciptakan gambaran tentang suatu visi. Sedangkan menurut Sulastri (2014:14) mendefinisikan bahwa manajemen adalah suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara, dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, penerarahan dan pengendalian/pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.



Adapun definisi manajemen menurut Hasibuan (2016:1) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengawasan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama.

### **b. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Menurut Amirullah (2015:8) fungsi manajemen ada empat yaitu:

#### 1) Perencanaan

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, berapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, berapa modal yang dibutuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada di gudang serta keputusan apakah perlu

dilakukan suatu ekspansi merupakan bagian dari kegiatan perencanaan.

Kegiatan utama dalam fungsi perencanaan adalah sebagai berikut:

- a) Menetapkan tujuan dan target bisnis
- b) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
- c) Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh
- d) Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu:

- a) Membagi komponen-komponen yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok.
- b) Membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan atau unit-unit organisasi.
- c) Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

(1) Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.

(2) Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab

(3) Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja

(4) Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat

### 3) Pengarahan

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (motivasi) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja karyawan menurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurunnya gairah kerja. Kegiatan dalam fungsi pengarahan dan implementasi adalah sebagai berikut:

- a) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
- b) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
- c) Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan

### 4) Pengendalian

Bagian akhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah

sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup empat kegiatan, yaitu:

- a) Menentukan standar presentasi,
- b) Mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini,
- c) Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengawasan dan pengendalian adalah sebagai berikut:

- (1) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan
- (2) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimoangan yang mungkin ditemukan
- (3) Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai yang terkait dengan pencapaian.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan sebaik-baiknya. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan

perusahaan. Menurut Handoko (2016:3) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut Michael Armstrong dalam Hamali (2016:1) mengatakan bahwa sumber daya manusia memiliki tiga prinsip dasar untuk pendekatan terhadap manusia. yaitu: pertama, sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Kedua, keberhasilan perusahaan akan dicapai jika peraturan dan kebijakan yang sudah ditentukan dipakai atau diterapkan untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan memberikan perencanaan strategi. Ketiga, dengan adanya kultur dan nilai perusahaan, jika suatu perilaku organisasi berasal dari kultur maka akan sangat berpengaruh terhadap hasil pencapaian suatu perusahaan.

Menurut Tangkilisan dalam Dahlan, Hasim, & Hamdan (2017:69) sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting dalam menentukan proses

pengembangan organisasi di perusahaan berskala besar atau dalam skala kecil oleh karna itu sangat membutuhkan pengembangan kualitas pelayanan yang baik.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dan proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, serta hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

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

Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:14), yaitu:

- 1) Peranan menetapkan hasil, suatu tenaga kerja dan penempatan yang sangat efektif sesuai dengan keinginan perusahaan berdasarkan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, rekrutmen pekerjaan dan evaluasi pekerjaan.
- 2) Penetapan penarikan. Suatu penyeleksian dan penempatan karyawan berdasarkan sebagai orang yang tepat di tempat yang tepat dan orang yang tepat di pekerjaan yang tepat.
- 3) Penetapan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan penghentian.
- 4) Meramalkan di masa yang akan datang sumber daya manusia akan melakukan suatu permintaan dan penawaran.
- 5) Perusahaan pada khususnya. Memperkirakan suatu perkembangan keadaan perekonomian yang akan datang.

- 6) Perusahaan akan terus memonitor dengan cermat persoalan perundang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa dan sejenis.
- 7) Serikat Pekerja akan memonitor kemajuan teknik dan perkembangan yang ada.
- 8) Memiliki peranan melaksanakan suatu kinerja karyawan, pelatihan dan pendidikan.
- 9) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

**c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2016:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1) Pengadaan (*procrutment*)

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan (*development*)

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

3) Kompensasi (*compesation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan (*discipline*)

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

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

Motivasi merupakan hal yang sangat positif dalam meningkatkan kinerja. Pada saat pemimpin melaksanakan tanggung jawab dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan, sehingga mempengaruhi pada peningkatan



kinerja karyawan. Pada prinsipnya motivasi yang diberikan pimpinan dengan maksimal akan berdampak positif bagi kerja setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk lebih baik dalam bekerja. Hamali (2016:130). Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, “*movere*” yang artinya “menggerakkan” (*to make*). Winardi dalam Hamali (2016:130) mendefinisikan motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistence dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Menurut Afandi (2016:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Sedangkan Hasibuan (2016:141) mengatakan “motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”. Motivasi juga berlaku untuk diri seorang pemimpin sendiri. Karena dengan tidak adanya motivasi, seorang pemimpin juga tidak akan mempunyai dorongan untuk membawa perusahaan atau organisasi kearah yang lebih maju dan berkembang.

Motivasi kerja menurut Susanto (2017:49) adalah “Suatu kekuatan dan daya dorong yang dimiliki seseorang untuk menimbulkan semangat dan antusias dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mencapai tujuan”.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

Oleh karena itu pentingnya sebuah motivasi dari dalam diri untuk menjalankan segala aktifitas yang menjadi tugas dan tanggung jawab sehari-hari. Walaupun kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas cukup baik namun tidak didukung dengan motivasi kerja yang baik, maka pelaksanaan tugas tersebut tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Dengan adanya motivasi yang tinggi dari pemimpin atau bawahan pasti akan membawa dampak kinerja yang tinggi pula. Kinerja karyawan salah satu dimensi untuk mengukur, mengevaluasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi dimana ia bekerja. Kinerja merupakan suatu prestasi atas pencapaian kerja. Motivasi dan kemampuan yang dimiliki seseorang merupakan faktor pembentuk utamanya.

#### **b. Tujuan Motivasi Kerja**

Menurut Pianda (2018:59) Tujuan Motivasi merupakan menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, tujuan yang

diperoleh karena berkerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah perkerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

### **c. Jenis Motivasi Kerja**

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif Hasibuan (2016:142).

#### 1) Motivasi positif (*incentive positive*)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baikbaik saja.

#### 2) Motivasi negatif (*insentive negative*)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### **d. Faktor Motivasi Kerja**

Faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Sugiyono (2013:152) antara lain sebagai berikut:

#### 1) Faktor Eksternal

- a) Kepemimpinan
- b) Lingkungan kerja yang menyenangkan

- c) Komposisi yang memadai
  - d) Adanya penghargaan (imbalan) atas prestasi
  - e) Status dan tanggung jawab
  - f) Peraturan yang berlaku
- 2) Faktor Internal
- a) Kematangan pribadi
  - b) Tingkat pendidikan
  - c) Keinginan dan harapan pribadi
  - d) Kebutuhan terpenuhi
  - e) Kelelahan dan kebosanan
  - f) Kepuasan kerja

**e. Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja**

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Menurut Fahmi (2016:100) motivasi muncul dalam dua bentuk dasar yaitu:

1) Motivasi ekstrinsik (dari luar)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik.

2) Motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang atau kelompok)

Motivasi instrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti. Berdasarkan uraian diatas, motivasi dapat muncul dalam dua bentuk yaitu, motivasi ekstrinsik dimana motivasi itu muncul dari luar untuk mendorong orang tersebut dan motivasi intrinsik dimana motivasi muncul dari diri orang tersebut untuk melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti. Kedua bentuk tersebut dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat tercapai tujuan dari perusahaan.

**f. Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut Maslow yang dikenal dengan teori hierarki kebutuhan. Sebagaimana teori kebutuhan Abraham Maslow yang dikutip oleh Tilekson (2016:422). Indikator motivasi kerja berdasarkan teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologi

Kebutuhan fisiologi merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologi relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan

kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

### 3) Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologi dan rasa aman terpuaskan secara maksimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

### 4) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

### 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasi perilakunya. Seseorang akan didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

## 2.1.4 Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (*Leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi suatu kelompok agar dapat menuju sasaran (Robbins dan Judge,

2016:249). Pemimpin disini sebagai penggerak utama dan motivator tertinggi yang baik bagi karyawan agar para karyawan dapat bekerja menghasilkan suatu kinerja yang baik yang akan berdampak bagi perusahaan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagalnya perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Stogdil dalam Sutikno (2014:15) kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.

Sedangkan menurut Yukl (2015:3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya.

Priatna (2015:30) berpendapat kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi. Menurut Obiwuru dalam Busro (2018:216), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, percaya diri, serta komitmen pada tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Berdasarkan dari pengertian yang telah dikemukakan para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah proses dan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori kepemimpinan diantaranya sebagai berikut:

##### 1) Teori Sifat

Teori ini penekanannya lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Menurut teori sifat, hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi pemimpin. Teori ini menegaskan ide bahwa beberapa individu dilahirkan memiliki sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin.

Menurut Stogdill dalam Sutikno (2014:26), sifat-sifat tertentu efektif di dalam situasi tertentu, dan ada pula sifat-sifat tertentu yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi. Sebagai contoh, sifat kreativitas akan berkembang jika seorang pemimpin berada di dalam organisasi yang flexible dan mendorong kebebasan berekspresi, dibandingkan di dalam organisasi yang birokratis.



Menurut Darf dalam Sutikno (2014:26), menjelaskan tiga sifat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu kepercayaan diri, kejujuran, dan integritas, serta motivasi.

## 2) Teori Perilaku

Teori ini lebih terfokus pada tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin daripada memperhatikan atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

## 3) Teori Situasional

Teori ini mengatakan bahwa pembawaan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah berbeda-beda, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi. Hersey dan Blanchard dalam Sutikno (2014:27), terfokus pada karakteristik kematangan bawahan sebagai kunci pokok situasi yang menentukan keefektifan perilaku seorang pemimpin. Menurut mereka, bawahan memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang berbeda-beda sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya, agar sesuai dengan situasi kesiapan dan kematangan bawahan. Faktor situasional berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu adalah :

- a) Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas
- b) Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan
- c) Norma yang dianut kelompok
- d) Ancaman dari luar organisasi

- e) Tingkat stress
- f) Iklim yang terdapat dalam organisasi

Menurut Fread Fiedler dalam Sutikno (2014:27) kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Sehingga suatu gaya kepemimpinan akan efektif apabila gaya kepemimpinan tersebut digunakan dalam situasi yang tepat.

#### 4) Teori Jalan-Tujuan

Nilai strategis dan keefektifan seorang pemimpin didasarkan pada kemampuannya dalam menimbulkan kepuasan dan motivasi anggotanya dengan penerapan hadiah. Tugas pemimpin menurut teori ini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kinerjanya, dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Pemimpin berusaha memperjelas jalur menuju tujuan yang diinginkan oleh organisasi sehingga bawahan tahu ke mana harus mengerahkan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan hadiah yang jelas bagi prestasi bawahan yang telah memenuhi tujuan organisasi sehingga bawahan termotivasi.

#### 5) Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu:

- a) Kelebihan rasio, ialah kelebihan menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi, dan kelebihan dalam

memiliki pengetahuan tentang cara-cara menggerakkan organisasi, dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.

- b) Kelebihan Rohaniah, artinya seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada bawahannya. Seorang pemimpin harus mempunyai moral yang tinggi karena pada dasarnya pemimpin merupakan panutan para pengikutnya. Segala tindakan, perbuatan, sikap dan ucapan hendaknya menjadi suri teladan bagi para pengikutnya.
- c) Kelebihan Badaniah, seorang pemimpin hendaknya memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkannya untuk bertindak dengan cepat. (Wursanto dalam Sutikno 2014:28).

#### 6) Teori Kharismatik

Menyatakan bahwa, seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai charisma (pengaruh) yang sangat besar. Kharisma diperoleh dari kekuatan yang luar biasa. Pemimpin yang bertipe kharismatik biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. Pengaruh yang luar biasa ini dapat dilihat dari pengorbanan yang diberikan oleh para pengikut untuk pribadi sang pemimpin, sampai-sampai mereka rela untuk menebus nyawanya untuk sang pemimpin. Konsep kepemimpinan yang kharismatik ini banyak bersumber dari ajaran agama dan sejara Yunani Kuno. Namun secara konseptual kepemimpinan kharismatik ini dalam pandangan ilmiah dipelopori oleh Robert House, yang meneliti pemimpin politik dan religius di dunia (Sutikno, 2014:29)

### c. Tipe Kepemimpinan

Dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin memiliki beberapa tipe (bentuk) kepemimpinan. Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Berikut adalah tipe-tipe kepemimpinan yang luas dan dikenal dan diakui keberadaannya:

#### 1) 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. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif.

Menurut Hadari Nawawi dalam Sutikno (2014:36), pemimpin otoriter senang mempergunakan ungkapan dalam kehidupan sehari-hari dengan mengatakan: “kantor saya” atau “pegawai saya” dan lain-lain seolah-olah organisasi atau anggota merupakan miliknya. Ungkapan yang menyatakan milik itu merupakan manifestasi dari sikap berkuasa. Jadi, seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- d) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
- e) Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya

f) Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum

2) Tipe Kendali Bebas (*Laissez-Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan tipe kepemimpinan otokratik. Dalam tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Sifat kepemimpinan pada tipe kendali bebas seolah-olah tidak tampak. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik perseorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

3) Tipe Demokratik

Demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan di mana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Untuk mencapai keefektifan organisasi, penerapan beberapa tipe kepemimpinan di atas perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan kepemimpinan situasional. Untuk dapat

mengembangkan tipe kepemimpinan situasional ini, seseorang perlu memiliki tiga kemampuan khusus yakni;

- a) Kemampuan analitis, kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas.
- b) Kemampuan untuk fleksibel, kemampuan untuk menerapkan gaya dengan kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi.
- c) Kemampuan berkomunikasi, kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

#### **d) Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2016:107) ada 2 dua fungsi kepemimpinan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi bawahan yaitu :

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented style*)

Tipe kepemimpinan ini, seorang manajer akan mengarahkan dan mengawasi bawahannya secara ketat agar mereka bekerja sesuai dengan harapannya. Manajer dengan gaya ini lebih mengutamakan keberhasilan pekerjaan daripada pengembangan kemampuan bawahan.

- 2) Kepemimpinan yang berorientasi pada pekerja (*employee oriented style*)

Manajer dengan kepemimpinan ini berusaha mendorong dan memotivasi bawahannya untuk bekerja dengan baik. Mereka mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tugas/pekerjaan bawahan. Hubungan pemimpin dan bawahan terasa sangat akrab, saling percaya, dan

saling menghargai. Kemampuan mengambil keputusan merupakan kriteria utama dalam menilai efektifitas kepemimpinan seseorang. Hubungan ini perlu ditekankan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan tidak hanya diukur secara kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang diambil. Keputusan yang bersifat praktis, realistis dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan perusahaan sangat diperlukan.

Berkaitan dengan kriteria pengambilan keputusan tersebut, menurut Siagian (2016:47) terdapat lima fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan secara internal terutama dalam menangani situasi konflik.
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Berdasarkan fungsi kepemimpinan menurut Siagian (2016:52) dapat diketahui bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang berasal dari ciri-ciri kepemimpinan yang dimilikinya dimungkinkan oleh tiga sumber yaitu :

- 1) Sumber genetika, dalam arti bakat yang dibawa sejak orang dilahirkan.
- 2) Ciri-ciri yang diperoleh karena belajar dari pengalaman.
- 3) Ciri-ciri yang diperoleh melalui pendalaman teori kepemimpinan.

Kepemimpinan yang dimiliki seseorang dan betapa banyak kesempatan untuk menempa diri menjadi pemimpin yang efektif melalui pengalaman dan pendidikan serta latihan, tidak ada seorang pun memiliki semua ciri tersebut. Efektivitas kepemimpinan merupakan proses, oleh karena itu yang maksimal dapat dilakukan oleh setiap orang yang menduduki jabatan kepemimpinan dengan terus-menerus berusaha agar semakin banyak ciri-ciri tersebut menjadi miliknya selama ia berkarya sebagai seorang pemimpin. Pembuktian bahwa pandangan yang mengatakan bahwa “pemimpin dilahirkan” mengandung kebenaran yang telah dibuktikan oleh penelitian dan pengalaman banyak orang.

**e) Indikator Kepemimpinan**

Adapun tiga dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Busro (2018:251) sebagai berikut :

- 1) Hubungan antara pemimpin dan bawahan
  - a) Kemampuan menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai.
  - b) Komunikasi yang hangat antara pimpinan dan pegawai.
  - c) Membantu memecahkan persoalan pegawai.
  - d) Menghargai hasil hasil kerja bawahan.
  - e) Bersikap objektif pada bawahan.
- 2) Struktur tugas
  - a) Kesederhanaan rencana kerja yang dapat disosialisasikan.
  - b) Realisasi rencana kerja.
  - c) Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan.



- 3) Kekuasaan
  - a) Kemampuan memerintah bawahan.
  - b) Ketegasan dalam mengambil keputusan.
  - c) Mengembangkan kualitas bawahan.

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Pencapaian hasil kinerja karyawan yang optimal dapat menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan hasil prestasi kerja karyawan guna untuk memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi dan tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum (Busro, 2018:89).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan maupun kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Edison et al., 2017:187).

Dikutip dari Wirawan dalam Abdullah (2014:3) bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2016:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Definisi lain kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah di capai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016:182).

Dari beberapa pendapat diatas pengertian kinerja dapat disimpulkan menjadi hasil kerja yang mengacu selama periode waktu tertentu untuk menyelesaikan tanggung jawab dan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang dimiliki organisasi. definisi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

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

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016:189) yaitu:

##### 1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

##### 2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, perasaan suka seorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang

pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

**c. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Tujuan penilaian kinerja menurut Kasmir (2016:192) yaitu:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- 2) Pemberian imbalan, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- 4) Meningkatkan motivasi kerja.
- 5) Meningkatkan etos kerja.

- 6) Memperkuat hubungan antara karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 7) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- 8) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

**d. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian prestasi kerja sebagai alat dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan bermanfaat baik bagi pegawai, berguna untuk mengetahui kekurangan, potensi, tujuan, rencana, dan pengembangan karir pegawai. Sedangkan bagi perusahaan bermanfaat dalam pengambilan keputusan identifikasi, kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan pegawai, promosi (pengembangan karir), dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen secara efektif. Manfaat dari penilaian kinerja menurut Allen dalam Wibowo (2016:193) menunjukkan antara lain adalah:

- 1) Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun.
- 2) Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil.
- 3) Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

**e. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2017:158) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

2) Ketetapan Waktu

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

3) Inisiatif

Pegawai memiliki kesadaran terhadap sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

4) Kemampuan

Diantara beberapa faktor lainnya, kemampuan karyawan dapat diterapi melalui pendidikan dan latihan yang kemudian dapat dikembangkan.

5) Komunikasi

Komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti ini merujuk dari penelitian-penelitian terdahulu. Berfokus pada pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sovi Purnama Sari pada tahun 2020, dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Maha Nagari Nusantara Brand Torch)”. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Maha Nagari Nusantara Brand Torch.

Penelitian yang dilakukan oleh Aisyah Saraswati pada tahun 2021, dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus CV. Pangan Berkah Sentosa Di Kabupaten Jombang)”. Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Pangan Berkah Sentosa Di Kabupaten Jombang.

Penelitian yang dilakukan oleh Hafshah Khairunnisa pada tahun 2021, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mesindo Teknonesia”. Dari hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Mesindo Teknonesia.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufiqur Rohman pada tahun 2018, dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan



di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati”. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati.

Penelitian yang dilakukan oleh Iman Syatoto dan Agustinus Kambae pada tahun 2022, dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT AK, Tbk”. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

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

No	Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
1	Sovi Purnama Sari (2020)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Maha Nagari Nusantara Brand Torch)	Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Maha Nagari Nusantara Brand Torch
2	Aisyah Saraswati (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus CV. Pangan Berkah Sentosa Di Kabupaten Jombang)	Motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Pangan Berkah Sentosa Di Kabupaten Jombang

3	Hafshah Khairunnisa (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mesindo Tekninesia	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Mesindo Tekninesia
4	Taufiqur Rohman (2018)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati	Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati
5	Iman Syatoto dan Agustinus Kambae (2022)	Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT AK, Tbk	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk membantu peneliti menguraikan dan memahami hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat diketahui variabel yang akan digunakan terdiri dari motivasi kerja dan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

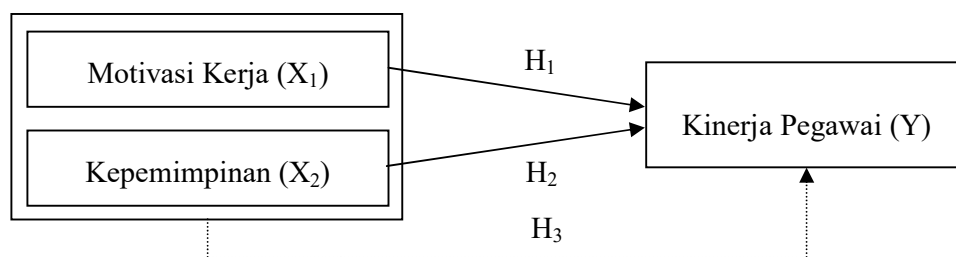
Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan

berkualitas. Indikator motivasi kerja dikenal dengan teori hierarki kebutuhan menurut Tilekson (2016:422), yaitu kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Obiwuru dalam Busro (2018:216), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, percaya diri, serta komitmen pada tujuan organisasi yang telah ditentukan. indikator kepemimpinan menurut Busro (2018:251) yaitu hubungan antara pemimpin dan bawahan, struktur tugas dan kekuasaan.

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah di capai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016:182). Menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2017:158) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas kerja, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



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

Keterangan

————▶ = Pengaruh secara parsial

.....▶ = Pengaruh secara simultan

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis pada dasarnya merupakan suatu anggapan mungkin benar dan sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan pemecahan persoalan atau untuk dasar penelitian lebih lanjut. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan.
- b. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan.
- c. Motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Sari Buana Cemerlang Medan.