

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia atau dapat disingkat menjadi SDM merupakan salah satu aset terpenting dalam suatu organisasi atau institusi. SDM mencakup individu-individu yang memberikan kontribusi melalui pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Peran SDM menjadi semakin signifikan di tengah era globalisasi dan perkembangan teknologi, di mana dinamika pasar kerja dan tuntutan profesionalisme terus berkembang pesat.

Dalam organisasi modern, pengelolaan SDM menjadi aspek krusial yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga. Manajemen SDM tidak hanya berfokus pada perekrutan, pelatihan, dan pengelolaan karyawan, tetapi juga melibatkan pengembangan potensi, pemberdayaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini sejalan dengan konsep bahwa manusia bukan sekadar sumber daya, tetapi juga modal intelektual yang berperan strategis dalam inovasi dan daya saing organisasi. Selain itu, tantangan dalam pengelolaan SDM semakin kompleks seiring dengan perubahan demografi tenaga kerja, keberagaman budaya, hingga kebutuhan akan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Organisasi dituntut untuk merancang strategi yang inklusif dan adaptif, agar mampu memenuhi kebutuhan karyawan sekaligus mencapai target bisnis.

Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada bagaimana SDM dikelola secara efektif dan efisien. Dengan manajemen SDM yang

baik, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, memperkuat loyalitas karyawan, dan menciptakan budaya kerja yang positif demi mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan juga merupakan salah satu elemen kunci dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Dalam proses mencapai tujuan bersama, seorang pemimpin berperan sebagai pengarah, penggerak, dan inspirator bagi para anggotanya. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengoordinasikan sumber daya manusia, tetapi juga sebagai faktor yang memengaruhi motivasi, budaya kerja, dan produktivitas dalam suatu organisasi. Menurut Stogdill (1974), kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2015:183) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Para ahli ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang posisi, melainkan kemampuan untuk memotivasi dan mengarahkan orang lain secara efektif. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap suasana kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini, kepemimpinan menjadi seni untuk menyeimbangkan antara kebutuhan organisasi dan individu.

Tantangan dalam kepemimpinan di era modern semakin kompleks. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, perkembangan teknologi, serta keberagaman tenaga kerja menuntut pemimpin untuk lebih adaptif, visioner, dan inklusif. Pemimpin tidak lagi hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai

fasilitator dan pembangun hubungan yang sehat dalam organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Bass (1990) dalam Transformational Leadership Theory, seorang pemimpin yang inspiratif adalah mereka yang mampu memengaruhi bawahannya melalui visi yang kuat, perhatian terhadap kebutuhan individu, serta pemberian motivasi yang membangkitkan semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan modern membutuhkan pendekatan yang lebih humanis dan strategis. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi elemen penting dalam menciptakan organisasi yang kompetitif dan berkelanjutan. Pemimpin yang mampu mengelola timnya dengan baik akan mendorong terciptanya kolaborasi, inovasi, dan kinerja yang unggul dalam menghadapi tantangan global.

Begitu pula dengan motivasi kerja, motivasi kerja turut serta menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan semangat, dedikasi, dan produktivitas yang tinggi. Dalam konteks organisasi, tingkat motivasi kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap efisiensi, kualitas kerja, dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015:238) mereka menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai suatu tujuan. Kedua pendapat ini menegaskan bahwa motivasi menjadi dasar utama yang memengaruhi perilaku kerja seseorang dalam lingkungan organisasi.

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kebutuhan dasar, tujuan pribadi, serta kepuasan

individu dalam bekerja. Sementara itu, faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, dan budaya organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Maslow (1943) dalam teorinya tentang hierarki kebutuhan, seseorang akan termotivasi jika kebutuhan dasarnya, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri, dapat terpenuhi. Dalam praktiknya, kurangnya motivasi kerja sering kali menjadi tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya penghargaan atas hasil kerja, buruknya komunikasi antara atasan dan bawahan, hingga lingkungan kerja yang tidak kondusif. Padahal, menurut Herzberg (1959) dalam Two-Factor Theory, faktor motivasi seperti pengakuan atas prestasi, tanggung jawab, dan pekerjaan yang menarik sangat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan strategi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pendekatan ini dapat mencakup pemberian insentif, peningkatan komunikasi internal, pengembangan kompetensi karyawan, serta penerapan gaya kepemimpinan yang mendukung. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan lebih produktif, loyal, dan mampu memberikan kontribusi maksimal bagi kesuksesan organisasi.

Salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Oleh karena itu perlunya pemberdayaan SDM melalui kinerja karyawan. Untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal, diperlukan peran kepemimpinan yang efektif serta motivasi kerja yang tinggi. Kepemimpinan dan motivasi kerja menjadi dua aspek yang saling berkaitan dalam memengaruhi perilaku, semangat, dan produktivitas karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2015:230), kepemimpinan

adalah kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan visi yang jelas, memberikan arahan, dan membangun hubungan yang harmonis dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat secara langsung memengaruhi suasana kerja, tingkat kepercayaan, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Di sisi lain, motivasi kerja memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana seseorang bersedia memberikan upaya terbaiknya untuk mencapai target. Hasibuan (2016:141) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan yang menciptakan kegairahan kerja sehingga seseorang bersedia bekerja secara produktif dan berorientasi pada hasil. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen, disiplin, dan inovatif dalam menyelesaikan tugasnya.

Hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan telah dibahas oleh banyak ahli. Hersey dan Blanchard (1988), melalui teori kepemimpinan situasional, menyatakan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Selain itu, menurut Herzberg (1959) dalam Two-Factor Theory, motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui penghargaan atas prestasi, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang.

Namun, dalam praktiknya, tidak semua organisasi mampu menciptakan kepemimpinan yang efektif dan sistem motivasi kerja yang memadai. Beberapa tantangan yang sering dihadapi adalah gaya kepemimpinan yang otoriter, kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, serta rendahnya penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Akibatnya, kinerja karyawan menjadi menurun,

yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi yang terintegrasi antara kepemimpinan dan motivasi kerja. Pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta mengakui dan menghargai kontribusi karyawan. Dengan pendekatan ini, diharapkan motivasi kerja karyawan meningkat, sehingga kinerja organisasi dapat tercapai secara optimal.

Di era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan teknologi dan persaingan yang semakin ketat, performa karyawan menjadi salah satu elemen paling penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan. PT Perusahaan Listrik Negara (PLN Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara atau dapat disingkat menjadi BUMN yang memiliki tanggung jawab strategis dalam penyediaan energi listrik di Indonesia, juga menghadapi tantangan untuk secara terus-menerus meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat mengelola operasi bisnis perusahaan secara efektif.

Kinerja karyawan sangat berkaitan dengan berbagai faktor yang memengaruhinya, termasuk kepemimpinan dan motivasi kerja. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan arah, membangun kepercayaan, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Seorang pemimpin yang efektif dapat menginspirasi dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang optimal.

Motivasi kerja juga merupakan elemen penting yang mendorong karyawan untuk bekerja sebaik mungkin. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tugas mereka, menghasilkan pekerjaan

dengan kualitas yang lebih baik, dan setia kepada perusahaan. Dalam konteks PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti: Misalnya penghargaan, suasana kerja, jenjang karir, dan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Namun pada kenyataannya, tidak semua karyawan mampu memberikan kinerja yang diharapkan. Beberapa tantangan yang sering mereka hadapi antara lain adalah kurangnya motivasi kerja, kurangnya kejelasan dalam pengambilan keputusan, serta gaya kepemimpinan yang tidak responsif terhadap kebutuhan karyawan. Situasi ini dapat berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan, termasuk pelayanan pelanggan yang menjadi fokus utama PT. PLN (Persero).

Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan, penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang diterapkan masih kurang sesuai dengan kebutuhan karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam

2. Kurangnya Motivasi Kerja pada karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam
3. Kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Untuk menghindari meluasnya permasalahan dalam penelitian ini maka perlu pembatasan masalah. Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam”**.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah maka sangat perlu merumuskan masalah pada penelitian ini, yang merupakan pokok permasalahan yang harus dijawab. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam?
3. Apakah terdapat pengaruh simultan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penulis didalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis
Menambah pengetahuan dan memperluas wawasan khususnya tentang Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan.
2. Bagi Perusahaan
Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sebagai bahan masukan kepada pihak PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN PERSERO) UP3 Lubuk Pakam
3. Bagi Pihak Lain
Sebagai referensi bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian sejenis pada masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah salah satu dimensi dari kompetensi yang mempengaruhi kinerja atau keberhasilan suatu organisasi. Esensi kepemimpinan adalah cara individu memengaruhi orang lain untuk mencapai efektivitas, meskipun tentu saja setiap orang dapat melakukannya dengan metode yang beragam. Kepemimpinan adalah sebuah seni karena setiap individu memiliki cara yang berbeda dalam memimpin orang lain, tergantung pada ciri-ciri pemimpin, ciri-ciri tugas, dan ciri-ciri individu yang dipimpin.

Menurut Gary Yukl (2010) Kepemimpinan melibatkan proses memengaruhi interpretasi peristiwa, pilihan tujuan, organisasi pekerjaan, motivasi, dan dukungan kepada anggota kelompok untuk mencapai tujuan.

Menurut Northouse (2016) Kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Daniel Goleman (2023) Kepemimpinan menekankan pentingnya *kecerdasan emosional*. Pemimpin yang baik mampu membangun hubungan yang kuat dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis melalui empati, pengendalian diri, dan kemampuan komunikasi yang efektif.

Menurut Kurt Lewin (1939), seorang psikolog sosial terkenal, memandang kepemimpinan sebagai proses yang sangat memengaruhi dinamika kelompok dan hasil yang dicapai. Ia meneliti gaya kepemimpinan untuk memahami bagaimana interaksi pemimpin dengan pengikutnya memengaruhi perilaku dan produktivitas kelompok.

Lewin mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Dalam eksperimennya pada tahun 1939, ia mengidentifikasi tiga gaya kepemimpinan utama, yaitu otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Pendapatnya menyiratkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang sepenuhnya superior, tetapi efektivitasnya tergantung pada konteks situasi dan kebutuhan kelompok.

Beberapa poin penting tentang pandangan Kurt Lewin:

- a) **Fleksibilitas Gaya Kepemimpinan:** Lewin menunjukkan bahwa setiap gaya memiliki kelebihan dan kekurangan, tergantung pada jenis tugas, tekanan waktu, dan kompetensi tim.
- b) **Kepemimpinan sebagai Dinamika Kelompok:** Ia percaya bahwa kepemimpinan yang baik melibatkan pemahaman tentang bagaimana pengaruh pemimpin membentuk norma, komunikasi, dan efisiensi dalam kelompok.
- c) **Eksperimen Empiris:** Lewin mengembangkan teorinya berdasarkan eksperimen langsung, menunjukkan dampak dari masing-masing gaya kepemimpinan pada suasana kerja dan hasil kelompok.

Pendekatan Lewin hingga kini tetap menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan, terutama dalam mengembangkan gaya yang fleksibel dan adaptif terhadap perubahan situasi

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan bukan hanya tentang memberi arahan, tetapi juga melibatkan pengaruh, komunikasi, motivasi, dan pemberdayaan individu untuk bekerja sama demi tujuan bersama. Setiap pendekatan menyoroti aspek berbeda yang dapat membantu pemimpin menjadi lebih efektif dalam organisasi.

b. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Siagian (2003:27) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing yaitu:

a. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutarbalikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan dan atau sebaliknya. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta punya anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

b. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

- 1) Bersikap selalu melindungi
 - 2) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
 - 3) Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
 - 4) Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
 - 5) Melakukan pengawasan yang ketat.
- c. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Menurut Max Webber (1947), pemimpin yang kharismatik biasanya dipandang sebagai orang yang mempunyai kemampuan atau kualitas supernatural dan mempunyai daya yang istimewa. Kemampuan ini tidak dimiliki oleh orang biasa karena kemampuan ini bersumber dari Illahi, dan berdasarkan hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin. Pemimpin kharismatik mempunyai banyak cara untuk memperoleh simpati dari karyawannya yaitu dengan menggunakan pernyataan visi untuk menanamkan tujuan dan sasaran kepada karyawannya, kemudian mengkomunikasikan ekspektasi kinerja yang tinggi dan meyakini dengan meningkatkan rasa percaya diri bahwa bawahan bisa mencapainya, kemudian pemimpin

memberikan contoh melalui kata-kata dan tindakan, serta memberikan teladan supaya ditiru para bawahannya.

d. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan statusnya.

e. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistik tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri. Pemimpin ini dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreatifitasnya.

c. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus

diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2005:53) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas

pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Seperti yang telah kita ketahui Kepemimpinan adalah kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain supaya bekerja sama dibawah pimpinannya sebagai salah satu tim untuk mencapai tujuan tertentu. Namun ada beberapa faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan tersebut menurut T Melisa (2017), diantaranya adalah:

1) Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak

pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak ia hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin yang kemampuannya standar pula. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal yang tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin.

2) Faktor Jabatan

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh. Sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

3) Faktor Situasi dan Kondisi

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika

identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religiusitas maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spritual adalah hal yang sangat signifikan. Begitulah situasi berbicara, ia juga memilah dan memilih kemampuan para pemimpin, apakah ia hadir disaat yang tepat atau tidak.

e. Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut Siagian (2010:31) Seorang pemimpin yang berkarakter harus memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang lambang yang bermakana bagi kedua belah pihak dalam situasi tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan
2. Keteladanan adalah berasal dari kata teladan yang memiliki arti sesuatu yang patut ditiru untuk dicontoh tentang perbuatan, kelakuan sifat dan lain sebagainya. Sedangkan keteladanan merupakan perilaku seorang yang sengaja atau tidak sengaja dilakukan dijadikan contoh bagi orang yang mengetahui atau melihatnya.
3. Kepercayaan diri adalah salah satu aspek kepribadian yang sangat penting dalam kehidupan manusia, orang yang percaya diri yakin atas kemampuan mereka sendiri serta memiliki pengharapan yang realistis, akan ketika harapan mereka tidak terwujud, mereka tetap berfikir positif dan dapat menerimanya.

4. Pengetahuan Manajerial (Knowledge Management) adalah kumpulan perangkat teknik dan strategi untuk memepertahankan, menganalisis, mengorganisasi, meningkatkan dan membagikan pengertian dan pengalaman.
5. Penilaian kinerja (Performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada pegawai.

2.1.2 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi berasal dari kata latin "*moreve*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau berkerja bersungguh sungguh.

Menurut Wibowo (2016:322) Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan motivasi menurut

Sutrisno (2010:109) dalam Hamali (2018:133) adalah sebagai berikut: “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

b. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif menurut Hasibuan (2017):

1. Motivasi positif (insentif 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 baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif 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. Menurut Wibiasuri (2014), terdapat tiga jenis bentuk motivasi kerja, yaitu:
 - a) Materiil insentif. Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang memiliki nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

- b) Non-materiil insentif. Alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja, Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
- c) Kombinasi materiil dan non materiil insentif. Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang atau barang) dan non materiil /medali dan piagam) jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

c. Macam-Macam Motivasi Kerja

Motivasi banyak sekali macamnya, karena dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Namun penulis hanya akan membahas dari dua macam sudut pandang yaitu motivasi yang berasal dari dalam pribadi seseorang yang biasa disebut motivasi intrinsik dan motivasi yang berasal dari luar pribadi seseorang yang biasa disebut motivasi ekstrinsik. Menurut Tambunan (2015:196), motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik merupakan jenis motivasi berdasarkan sumbernya. Adapun motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik tersebut yaitu:

- a. Motivasi intrinsik, adalah motivasi yang ditimbulkan dari diri seseorang. Motivasi ini biasanya timbul karena adanya harapan, tujuan dan keinginan seseorang terhadap sesuatu sehingga dia memiliki semangat untuk mencapai itu.
- b. Motivasi ekstrinsik, adalah sesuatu yang diharapkan akan diperoleh dari luar diri seseorang. Motivasi ini biasanya dalam bentuk nilai dari suatu

materi, misalnya imbalan dalam bentuk uang atau intensif lainnya yang diperoleh atas suatu upaya yang telah dilakukan.

d. Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut A. P. Mangkunegara (2009:93) dalam Fadillah, Widodo, & Budiatmo (2013:5) sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- 2) Prestasi kerja Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- 3) Peluang untuk maju Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
- 4) Pengakuan atas kinerja Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- 5) Pekerjaan yang menantang Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

e. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Swaminathan dalam Dewi & Dewi (2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

1. Faktor Internal, yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk

mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. Self-efficacy merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.

2. Faktor Eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja.

2.1.3 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Ramdhani (2011:18), kinerja merupakan kesediaan seseorang atau suatu kelompok untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. A. P Mangkunegara (2014) Dari dua pengertian kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang atau suatu kelompok dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Terdapat delapan indikator pengukuran kinerja menurut Ramdhani (2011:27), yang termasuk juga dalam teori Dessler, yaitu:

- 1) Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi

- 2) Kuantitas/Kualitas Kerja
- 3) Perencanaan/Organisasi
- 4) Komitmen/Inisiatif
- 5) Penyelesaian Masalah/Kreatifitas
- 6) Kerjasama dan Kerja Tim
- 7) Kemampuan berhubungan dengan orang lain
- 8) Komunikasi (lisan dan tulisan)

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”. Menurut Munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

b. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- 2) Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.

- 3) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- 4) Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
- 5) Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Menurut Rivai (2010:549) adapun tujuan kinerja pegawai:

- 1) Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
- 2) Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
- 3) Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Arianto (2013) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

d. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis, Jackson, & Valentine (2015:378) berbagai indikator kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah:

- 1) Kuantitas pekerjaan Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda

sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

- 2) Kualitas pekerjaan Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja 19 baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
- 3) Ketepatan waktu Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu pada suatu bagian akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.
- 4) Kehadiran Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

- 5) Kemampuan kerja sama Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Menurut Robbins & Judge (2015:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

- 6) Komitmen kerja Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut A. P. Mangkunegara (2011:75) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
- 2) Kuantitas Kerja Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing
- 3) Pelaksanaan Tugas Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan
- 4) Tanggung Jawab Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti/Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----------|--|---|---|
| 1 | Saifullah, Rd Kusyeni, Rudianto Hermawan. (2024) Jurnal Manajemen dan Bisnis | Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai | Variable kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh positif yang |

| | | | |
|---|---|--|---|
| | Vol.6 No.1 Juli 2024 ISSN 2715-0127 | PT. Windu Persada Cargo (WPC Cargo) | signifikan terhadap variable kinerja karyawan PT. Windu Persada Cargo (WPC Cargo) yang dimilikinya.. |
| 2 | Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani. (2018) Jurnal Administrasi Bisnis Terapan Vol.2 No.2 September 2018 ISSN 2548-9909 | Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Clatek BI-Metal Manufacturing Batam | Variable kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan variable motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan variable kepemimpinan dan variable motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 3 | Aiayah Rahadi Firmayanti, Danny Ramdani (2022) Jurnal | Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai | Terdapat pengaruh persial antara kepemimpinan terhadap kinerja dan |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | Manajemen Vol.9 ISSN 2550-0313 | Dinas PUPR Kabupaten Kerawang | motivasi kerja terhadap kinerja. Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja |
| 4 | Yani Restiani Widjaja, Adnan Ginanjar (2022) Jurnal Sain Manajemen Vol.4 No.1 Februari 2022 ISSN 2685-6972 | Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung Barat | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga secara simultan kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan |
| 5 | Adriyanti, Fitriani Latief Shandra Bahasoan (2023) Jurnal Manajemen dan | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif |

| | | | |
|--|---------------------------------------|------------------------------------|---|
| | Akuntansi Vol.1 No.1 Februari 2023 | Bank Sulselbar Cabang Jeneponto | dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto. |
|--|---------------------------------------|------------------------------------|---|

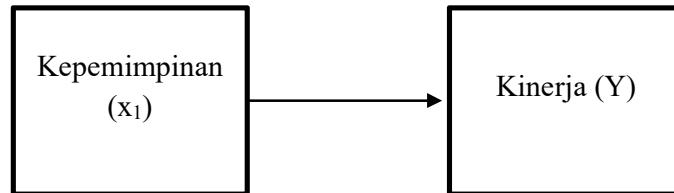
2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konsep merupakan suatu hubungan yang berkaitan antara variabel satu dengan variabel yang lain dalam penelitian (Sugiyono, 2019). Kerangka Konseptual menggambarkan hubungan dari variable independen dalam hal ini adalah Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), terhadap variable dependen yaitu Kinerja (Y) yang dilakukan oleh karyawan

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam teori transformational leadership, mereka menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, memberikan inspirasi dan mendukung pengembangan bawahan akan meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional mengubah bawahan menjadi lebih berkomitmen dan kreatif yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas. Hasil

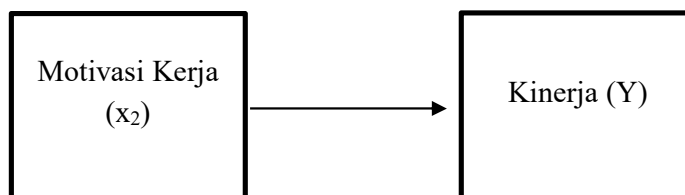
penelitian yang telah dilakukan oleh Goleman (2000) diketahui bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang fleksible dan adaptif menghasilkan kinerja yang baik.



Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat serta antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Adanya Motivasi kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Noviyana & Haryadi (2014) diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

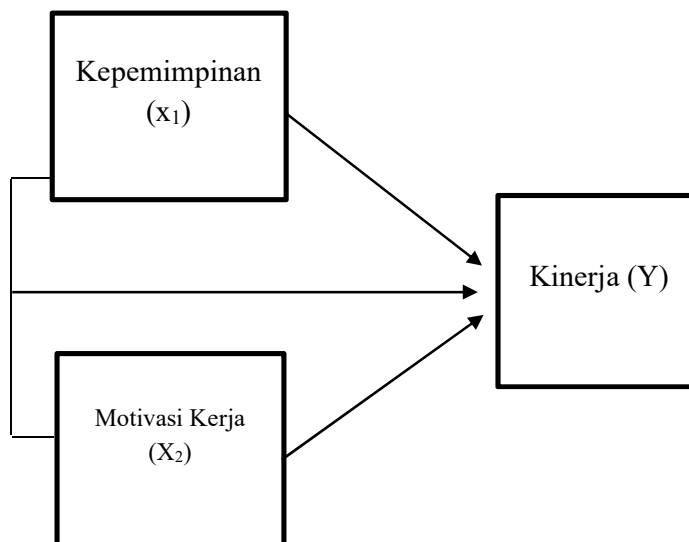


Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Kombinasi kepemimpinan dan motivasi kerja yang tinggi menghasilkan kinerja yang lebih baik, baik pada tingkat individu maupun organisasi. Dalam bukunya Robbins dan Judge (2015) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Mereka menyatakan bahwa motivasi adalah faktor penghubung yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja hal itu dapat di artikan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016), hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan sebelumnya. Berdasarkan rumusan masalah yang diteliti, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu:

- a. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN Persero) UP3 Lubuk Pakam
- b. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN Persero) UP3 Lubuk Pakam
- c. Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN Persero) UP3 Lubuk Pakam