

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan merupakan Unit Pelaksana Teknis di bidang Kenavigasian di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Laut. Secara administratif Distrik Navigasi Kelas I Belawan dibina oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, dan secara teknis operasional dibina oleh Direktur Kenavigasian (Peraturan Menteri Perhubungan nomor :KM 30 Tahun 2006). Yang memiliki tugas Melaksanakan perencanaan pengoperasian, pengadaan dan pengawasan sarana bantu navigasi pelayaran, serta kegiatan pengamatan laut, suvey hidrografi, serta pemantauan alur dan perlintasan dengan menggunakan sarana instansi untuk kepentingan keselamatan pelayaran, serta beberapa fungsi, yaitu:

1. Penyusunan Rencana dan Program Pengoperasian, serta Pengawasan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Telekomunikasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian, Fasilitas Pangkalan, Bengkel, Pengamatan Laut dan Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan;
2. Penyusunan Rencana Kebutuhan dan Pelaksanaan Pengadaan, Penyimpanan, Penyaluran dan Penghapusan Perlengkapan dan Peralatan untuk Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Telekomunikasi Pelayaran, Kapal

Negara Kenavigasian, Fasilitas Pangkalan, Bengkel, Pengamatan Laut dan Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan;

3. Pelaksanaan program Pengoperasian dan Pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Telekomunikasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian, dan Fasilitas Pangkalan serta Bengkel;
4. Pelaksanaan Pengamatan Laut dan Survei Hidrografi, serta Pemantauan Alur dan Perlintasan;
5. Pelaksanaan urusan Logistik;
6. Pelaksanaan Analisis dan Evaluasi Pengoperasian, Pengawasan dan Pemeliharaan Sarana Bantu Navigasi Pelayaran, Telekomunikasi Pelayaran, Kapal Negara Kenavigasian, Fasilitas Pangkalan, Bengkel, Pengamatan Laut, Survey Hidrografi serta Pemantauan Alur dan Perlintasan;
7. Pelaksanaan urusan Keuangan, Kepegawaian, Ketatausahaan, Kerumah Tanggaan, Hubungan Masyarakat, Pengumpulan dan Pengolahan Data Dokumentasi serta Penyusunan Laporan.

Untuk mendukung tugas dan fungsi dimaksud, maka sumber daya manusia di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan harus memiliki motivasi dan dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan yang ada sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas

yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Untuk melihat baik tidaknya kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan, maka peneliti melakukan prasurvei dengan melakukan wawancara dan penyebaran angket kepada 10 orang pegawai yang bertugas di Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan, dengan hasil prasurvei menjelaskan bahwa 7 orang menjawab peluang dan rasa keadilan untuk memperoleh promosi jabatan masih belum merata, dan 8 orang menjawab masih perlunya peningkatan fasilitas kerja seperti kendaraan dinas, komputer dan jaringan IT.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan adalah Kepemimpinan. Atasan sangat diperlukan untuk memberikan perubahan ke arah yang lebih baik, karena menjadi panutan bagi serta unsur yang ada dibawahnya. Tegas baik atau buruknya tercapai atau tidaknya suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya, karena kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas, para bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Samsudin (2011:156) mengemukakan bahwa pemimpin harus dapat menjalin kerja sama yang baik dengan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan cara seperti itu, maka pemimpin akan banyak mendapat bantuan berupa pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan

masalah yang semuanya dilakukan untuk memajukan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2013:124) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan untuk bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan bersama, perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari atasannya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan atasan di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan..

Hasil penelitian terdahulu dari Fauzi (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian dari Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara hasil penelitian dari Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018) menyatakan kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Selain kepemimpinan, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak agar mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja. Rendahnya motivasi kerja

akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja pegawai yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan instansi. Sedangkan bagi pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi membuat dirinya merasa senang dan memperoleh kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya, seorang pegawai akan lebih berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan semangatnya yang tinggi, serta selalu berusaha mengembangkan tugas dan dirinya.

Hasil penelitian terdahulu dari Agus Marimin (2011) membuat kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta; Ali et al. (2016) membuat kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Mogadishu; Anak Agung et al. (2012), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali; berikutnya hasil penelitian dari Arozi, Yaomul Fahu (2011) membuat kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api (Persero) DAOP IV Semarang; Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018), menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Departemen Production Di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam; Noviansyah dan Zunaidah (2011) juga menghasilkan penelitian bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. Sementara itu hasil penelitian dari Meita

Pragiwani et al. (2020) membuat kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas bahwa adanya research gap atau kesenjangan penelitian, baik itu antara kepemimpinan terhadap kinerja, maupun antara motivasi kerja terhadap kinerja. Hal ini menjadi salah satu alasan bagi peneliti untuk membahas ulang tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan.

Berdasarkan pada uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka beberapa permasalahan dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Atasan belum merata dalam pembagian tugas kepada bawahahan
- b. Masih ada pegawai yang merasa kurang puas dengan pembagian tugas yang diberikan oleh atasan
- c. Fasilitas kerja terutama jaringan IT masih kurang baik
- d. Inisiatif individual sebagian pegawai dalam bekerja masih belum menunjukkan hasil yang optimal
- e. Masih ada pegawai kurang baik dalam menjalin komunikasi dengan atasan.

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

#### **1.3.1. Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, banyak faktor yang berpengaruh pada variabel kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan, sehingga dalam penelitian ini peneliti membatasi kepada variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja.

#### **1.3.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang telah diidentifikasi maka peneliti merumuskan masalah yang berkaitan dengan penelitian ini adalah :

- a. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.
- b. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.
- c. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas I Belawan.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk :

a. Manfaat Operasional.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi distrik navigasi tipe A kelas I Belawan dalam menggunakan setiap informasi khususnya yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

b. Manfaat Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan bukti empiris tentang hal-hal yang diteliti, disamping itu melalui penelitian ini dapat memberikan sumbangan konseptual yang konstruktif yang dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

c. Sebagai referensi untuk penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teoritis**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja**

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Lilyana, De Yusa, dan Yatami (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam jangka waktu tertentu. Aziz dan Fauzah (2018) menyatakan bahwa Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Farisi, Irnawati, dan Fahmi (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Arisanti, Santoso, dan Wahyuni (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau suatu kelompok untuk melakukan kegiatan

dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja seseorang baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur dalam periode tertentu. Kinerja merupakan hal hal penting untuk diperhatikan karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kinerja pegawainya.

Kinerja didalam organisasi sangat bervariasi antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Variasi kinerja tersebut disebabkan karena kemampuan pegawai yang berbeda-beda sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan akan bervariasi pula.

#### **2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja memiliki peranan strategis dalam setiap organisasi karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada kinerja pegawai. Dengan demikian, tuntutan terhadap pemahaman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sering menjadi pusat perhatian baik bagi pihak praktisi maupun akademisi. Menurut Putri (2020) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah, sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skil yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan merupakan seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik
3. Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan

karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelolah dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu 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 yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.

11. Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam 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.

14. Kompensasi berkaitan dengan harapan dan kenyataan terhadap sistem kompensasi.

#### **2.1.1.3. Karakteristik Kinerja**

Menurut Setiana dan Dewi (2022), karakteristik kinerja karyawan yang baik adalah:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil risiko.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkret.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (ASN), dengan PP ini maka penilaian kinerja ASN terjamin objektivitasnya, dan tak bisa lagi didasarkan dengan kedekatan atasan semata. Nantinya, ASN yang tidak memenuhi kinerja terukur berdasarkan perencanaan terancam dikenakan sanksi administrasi, bahkan bisa diberhentikan. Indikator yang menjadi penilaian kinerja ASN ada dua :

- 1) Hasil kerja yang dicapai pada unit kerja sesuai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang ASN yang harus dicapai setiap tahun.

Penyusunan SKP setiap ASN berbeda-beda :

- a. Untuk SKP bagi pejabat pimpinan tinggi, disusun berdasarkan perjanjian kinerja unit kerja yang dipimpinnya dengan memperhatikan rencana strategis dan rencana kerja tahunan.
- b. SKP bagi pejabat pimpinan tinggi utama, disetujui oleh menteri yang mengoordinasikan. Sedangkan SKP bagi pejabat pimpinan tinggi madya disetujui oleh pimpinan instansi pemerintah. Sedangkan SKP bagi pejabat pimpinan tinggi pratama disetujui oleh pejabat pimpinan tinggi madya.
- c. SKP bagi pejabat pimpinan tinggi yang memimpin unit kerja paling sedikit mencantumkan indikator kinerja yang terkait dengan tugas dan fungsi serta kinerja penggunaan anggaran.
- d. SKP bagi pejabat pimpinan unit kerja mandiri disetujui oleh menteri atau pejabat pimpinan tinggi yang mengoordinasikannya.
- e. Untuk SKP bagi pejabat administrasi, disetujui oleh atasan langsung.
- f. Adapun SKP bagi pejabat fungsional disusun berdasarkan SKP atasan langsung dan organisasi/unit kerja.
- g. Ketentuan penyusunan SKP sebagaimana dimaksud tidak berlaku bagi ASN yang diangkat menjadi Pejabat Negara atau pimpinan anggota lembaga non struktural, diberhentikan sementara, menjalani cuti di luar tanggungan negara, atau mengambil masa persiapan pension.
- h. Dalam PP ini menegaskan SKP yang telah disusun dan disepakati sebagaimana dimaksud ditandatangani oleh ASN dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja ASN, ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari.

Penilaian SKP dilakukan dengan menggunakan hasil pengukuran kinerja yang dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja ASN. Khusus pejabat fungsional, penilaian SKP dapat mempertimbangkan penilaian dari Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional.

2) Perilaku kerja

- a. Penilaian perilaku kerja ASN, meliputi aspek: orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama, dan kepemimpinan.
- b. Untuk penilaian perilaku kerja dilakukan dengan membandingkan standar perilaku kerja dalam jabatan. Penilaian perilaku kerja dalam jabatan, dilakukan oleh pejabat penilai kinerja ASN, yang dapat berdasarkan penilaian rekan kerja setingkat dan/atau bawahan langsung.

Penilaian kinerja ASN dapat dilakukan dengan memberikan bobot masing-masing unsur penilaian :

- 1) 70% untuk penilaian SKP, dan 30% untuk penilaian Perilaku Kerja.
- 2) 60% untuk penilaian SKP, dan 40% untuk penilaian Perilaku Kerja.

Keterangan :

- a. Penilaian Kinerja ASN dengan bobot 70% untuk penilaian SKP dan 30% untuk penilaian.
- b. Perilaku Kerja dilakukan oleh Instansi Pemerintah yang tidak menerapkan penilaian
- c. Perilaku Kerja dengan mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahan langsung.

- d. Sedangkan Penilaian Kinerja ASN dengan bobot 60% untuk penilaian SKP dan 40% untuk penilaian Perilaku Kerja dilakukan oleh Instansi Pemerintah yang menerapkan penilaian Perilaku Kerja dengan mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahan langsung.

Tabel 2.1. Penilaian Kinerja ASN

<b>Penilaian</b>	<b>Nilai</b>	<b>Apresiasi yang Diberikan</b>
Sangat Baik	Apabila ASN memiliki Nilai dengan angka 110 – 120. Menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara.	ASN yang menunjukkan penilaian kinerja dengan predikat “Sangat Baik” berturut-turut selama 2 tahun dapat diprioritaskan untuk diikutsertakan dalam program kelompok rencana suksesi (talent pool) pada instansi yang bersangkutan.
Baik	Apabila ASN memiliki nilai dengan angka 90 – 120	ASN yang menunjukkan penilaian kinerja dengan predikat “Baik” berturut-turut selama 2 tahun, menurut PP ini, dapat diprioritaskan untuk pengembangan kompetensi lebih lanjut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
Cukup	Apabila ASN memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh	

	puluh) <- angka 90 (sembilan puluh).	
Kurang	Apabila ASN memiliki nilai angka 50 (lima puluh) – angka 70 (tujuh puluh). dan	
Sangat Kurang	Apabila ASN memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).	

Sumber : PP Nomor 30 Tahun 2019

Untuk mengukur kinerja dalam penelitian ini maka peneliti berpedoman pada PP Nomor 30 Tahun 2019 dengan indikator dari Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yaitu :

1) Orientasi pelayanan

Yaitu sekumpulan sikap dan perilaku yang mempengaruhi kualitas interaksi antara pegawai dengan orang lain

2) Integritas

Yaitu kesatuan pikiran, ucapan, dan tindakan sesuai norma dan hukum berlaku di instansi

3) Komitmen

Yaitu keyakinan dari pegawai untuk tetap bersama di sebuah organisasi dalam berbagai situasi dan kondisi.

4) Disiplin

Yaitu kemampuan untuk mengendalikan perilaku yang berasal dari dalam diri seseorang menurut peraturan eksternal dan norma yang ada

5) Kerjasama

Yaitu kegiatan atau usaha yang dilakukan dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama

6) Kepemimpinan

Yaitu tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin.

## **2.1.2. Kepemimpinan**

### **2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang memberikan dampak yang dapat menjadi motivasi, himbauan, dan pengawasan terhadap pihak-pihak atau kelompok dibawah Kepemimpinan tersebut (Wati dkk., 2022: 7971). Untuk disebut pemimpin sukses atau tidak yakni bisa dilihat dari gaya seseorang dalam memimpin kelompoknya untuk bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Robbins (Jalilah dkk., 2020: 148-149) menyatakan Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan serta sasaran. Kepala Sekolah dikatakan berperan sangat penting dibandingkan dengan jenis serta tingkatan pemimpin-pemimpin pendidikan lainnya hal ini dikarenakan Kepala Sekolah lebih mempunyai hubungan yang lebih dekat dan secara langsung pada pelaksanaan program pendidikan setiap sekolah. Hal ini juga bisa dilakukan atau tidaknya tujuan

pendidikan itu sangat tergantung terhadap kecakapan atau kebijaksanaan Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan serta supervisor pengajaran di sekolah.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu terhadap baik atau tidaknya suatu organisasi, kesuksesan sebuah organisasi juga sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan, di dalam kepemimpinan terdapat pemimpin dan pengikut (Supariani dkk. 2022: 332). Yusuf & Adriansyah (2022: 368) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Griffin dan Ebert yang dikutip Suhardi dkk (2022: 113) Kepemimpinan (leadership) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan didefinisikan Hutahaean (2021: 2) sebagai Keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah daripada nya dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional. D.E Mc Farland menjelaskan kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan, atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Majdi dkk, 2020: 2)

Suwatno (2019: 5) Kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias. Menurut Mulyadi (Jahilah dkk.,2020: 148) menjelaskan bahwa Kepemimpinan yaitu dimensi hubungan

sosial dalam rangka memberikan pengaruh antar individu atau kelompok melalui interaksi sosial, mengidentifikasi Kepemimpinan.

Sedangkan Wirawan (dalam Jahilah dkk., 2020: 148-149) mengatakan Kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma serta sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi. Kepemimpinan oleh Ragita (2022: 653) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktivitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Pengertian Kepemimpinan yaitu sifat yang dimiliki individu dalam penerapannya terdapat sebuah proses di mana anggota secara dinamis dan individu yang memiliki peran Kepemimpinan, sebagai pengaruh yang sangat relevan untuk dipertimbangkan (Liang et al., dalam Rahayu & Agustina 2022: 3676).

Dapat disimpulkan dari uraian diatas bahwa Kepemimpinan merupakan kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi serta mempengaruhi seseorang agar mau melaksanakan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan dengan dukungan anggota yang dipimpin dan keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

#### **2.1.2.2. Gaya / Tipe Kepemimpinan**

Menurut Robbins (2014:132) mengemukakan beberapa tipe kepemimpinan yaitu :

- a. Tipe Kharismatik

Jenis tipe ini adalah tipe kepemimpinan yang dianggap memiliki kekuatan gaib, yang pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, karena ia mempunyai daya tarik yang luar biasa. Walaupun tipe ini dalam memimpin bawahannya mendapat kedudukan sebagai pemimpin. Ia tidak menggunakan kekayaan, kesehatan dan lain sebagainya, sebagai kharisma dirinya, tetapi ia sanggup memancarkan pengaruhnya dan daya tarik yang dahsyat dari kepribadian pemimpin, sebab itu sampai sekarang belum diketahui sebab musabab kemampuan dari pada kharisma tipe kepemimpinan itu.

b. Tipe Paternalistik

Sifat kebapakan sangat menonjol dalam tipe kepemimpinan ini, karena ia selalu menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa, bersikap selalu melindungi bawahan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan yang berinisiatif dan mengambil keputusan sendiri, serta selalu bersikap maha tahu.

c. Tipe Militeristik

Tipe militeristik bukanlah merupakan seorang pemimpin yang bijaksana atau ideal bagi bawahan, karena tipe ini mempunyai sifat-sifat : sistem perintah atau komando yang dipergunakan kepada bawahan, menginginkan kepatuhan mutlak dari bawahan serta menghendaki adanya kerja keras.

d. Tipe Otokratis

Tipe ini adalah tipe penguasa absolut dimana sangat bertentangan dengan pemimpin yang dibutuhkan oleh organisasi modern, karena hak azasi manusia yang menjadi bawahan itu harus dijunjung dan dihormati.

e. Tipe Laisser Faier

Pada tipe kepemimpinan ini, pemimpin tidak berpartisipasi dalam kegiatan kelompoknya dan membiarkan berbuat semaunya sendiri. Secara praktis pemimpin ini tidak memimpin, dia hanya merupakan pemimpin simbol yang tidak memiliki keterampilan teknis.

f. Tipe Populitis

Kepemimpinan tipe ini mampu mengembangkan solidaritas rakyat dan berpegang teguh pada nilai masyarakat yang tradisional, kurang mempercayai bantuan-bantuan serta dukungan-dukungan kekuatan asing, dimana lebih mengutamakan nasionalisme.

g. Tipe Administratif

Tipe kepemimpinan ini mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif. Kepemimpinannya terdiri dari pribadi yang mampu mengerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan, sehingga dapat dibangun sistem administrasi yang efisien untuk mendapatkan integritas bangsa pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya.

Sedangkan Mangkunegara (2013:77) mengemukakan tipe kepemimpinan

8adalah sebagai berikut :

a. Tipe kepemimpinan pribadi

Dalam hal ini pekerjaan yang mendesak dan perlu mendapatkan penyelesaian dengan segera dapat dijamin oleh tipe kepemimpinan pribadi karena pemimpin dapat memerintah siapa saja yang dikehendaki dan sekaligus meminta laporan hasil pekerjaan dari padanya tanpa mengalami kesulitan yang berarti.

b. Tipe kepemimpinan non pribadi

Tipe kepemimpinan non pribadi adalah suatu tipe dimana seorang pemimpin yaitu :

- 1). Tidak secara langsung mengadakan hubungan/kontak dengan pegawai.
- 2). Dalam menjalankan kepemimpinannya tetap memegang teguh seluruh hirarki yang berlaku.
- 3). Pola struktur organisasi dan tata kerja tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 4). Pemimpin tingkat atas mengadakan kontak, menyampaikan perintah, instruksi dan menerima hasil pekerjaan sesuai dengan tugas masing - masing.
- 5). Setiap unit mengetahui secara pasti siapa - siapa saja yang menjadi bawahannya, dan kepada siapa menyampaikan perintah.
- 6). Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- 7). Dalam tindakan pergerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung pemaksaan dan penekanan.

c. Tipe kepemimpinan Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis adalah pemimpin yang memiliki sifat –sifat, yaitu :

- a. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung kepada kepangkatan dan jabatannya.
- b. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang lebih sering dipergunakan.
- c. Senang pada formalitas yang berlebihan.
- d. Menuntut disiplin yang lebih tinggi dan kaku kepada bawahannya.
- e. Sukar dapat menerima kritikan dari bawahan.
- f. Menggemari upacara-upacara dalam berbagai keadaan

d. Tipe kepemimpinan Paternalistik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin yang demikian memiliki kharisma. Yang hanya dapat diketahui adalah pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang besar, meskipun pengikutnya itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka mengikuti pemimpin tersebut. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seorang pemimpin menjadi pimpinan yang kharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian di berkahi oleh kekuatan gaib dan supranatural.

### **2.1.2.3. Fungsi dan Peranan Kepemimpinan**

Tugas pokok seorang pemimpin adalah mengetahui, mempelopori, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan lain sebagainya yang secara singkat dapat dikatakan mempengaruhi mereka yang dipimpin sedemikian rupa sehingga mereka mau mengikuti kehendak pemimpin untuk bekerja dengan sebaik-baiknya sehingga memperoleh hasil atau mencapai tujuan. Menurut Sedarmayanti (2014:143) mengenai fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi perencanaan seorang pemimpin harus mampu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi dirinya sendiri selaku pemimpin dan penanggungjawab.
- b. Fungsi memandang ke depan, hal ini berarti bahwa seorang pemimpin itu harus mampu meramalkan apa yang terjadi dan waspada terhadap segala kemungkinan
- c. Fungsi pengembangan loyalitas, bahwa seorang itu harus mampu untuk mengembangkan kesetiaan para bawahannya baik kepada pemimpinnya maupun kepada organisasinya, sebab tanpa loyalitas segala sesuatunya tidak akan berjalan lancar.
- d. Fungsi pengawasan terhadap rencana, adapun fungsi pemimpin selain membuat rencana juga mengawasi apakah rencana itu sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya sampai tercapai tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Fungsi pengambilan keputusan, bahwa bagi seorang pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat bukanlah hal yang mudah, karena ia membutuhkan suatu kemampuan dan kecakapan tertentu, dan apabila

seseorang pengambil keputusan tidak mempunyai kemampuan teknis yang cukup untuk itu, maka ia terpaksa harus meminta bantuan kepada spesialis tertentu.

- f. Fungsi memberi anugrah, bahwa seorang pemimpin itu harus bersikap penuh perhatian kepada bawahannya seperti memberi penghargaan kepada yang berprestasi

#### **2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan**

Sutrisno (2014:75), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas seseorang dan kelompok dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dengan indikator :

- 1) Koordinasi
- 2) Bersikap adil
- 3) Kemampuan pembagian atau penempatan bawahan
- 4) Soritauladan
- 5) Sikap mau bersama bawahan

#### **2.1.3. Motivasi Kerja**

##### **2.1.3.1. Pengertian Motivasi**

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau/rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan

menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Ardhani dan Ratnasari (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Wiryang, Koleangan, dan Ogi (2019) menyatakan bahwa motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien.

Dwiyanti, Heryanda dan Susila (2019) mengatakan bahwa, motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Farisi, Irnawati, dan Fahmi (2020) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan perusahaan, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Arisanti, Santoso, dan Wahyuni (2019) motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang timbul pada diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu, sehingga motivasi mempunyai peranan penting dalam organisasi. Motivasi kerja yang tinggi akan mampu

memajukan dan mengembangkan organisasi karena pegawai akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran.

### **2.1.3.2. Teori Motivasi Kerja**

Pada bagian ini kan dijelaskan beberapa teori motivasi seperti teori kebutuhan, dua faktor, prestasi dan ERG (*Existence, Relatedness dan Growth*)

#### 1) Teori Kebutuhan dari Maslow

Teori Maslow ini sering disebut dengan teori hirarki kebutuhan, karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar dia termotivasi untuk bekerja.

Adapun hirarki kebutuhan Maslow yang dimaksud (Robbins, 2012:133) adalah :

- a. Kebutuhan fisik, yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, perumahan dan sebagainya.
- b. Kebutuhan keamanan, adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman, merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam bekerja.
- c. Kebutuhan sosial, kebutuhan akan teman, dicintai, dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pegawai dan lingkungannya.
- d. Kebutuhan harga diri, adalah kebutuhan akan penghargaan diri, dari pegawai dan masyarakat sekitarnya.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, adalah kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

## 2) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2013:112) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

### a. *Maintenance Factors*

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman badaniah. Kebutuhan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi.

### b. *Motivation factors*

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Adapun faktor-faktor tersebut dapat dilihat dari prestasi yang dicapai, pengakuan atau rekognisi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan atau peningkatan; misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan sebagainya. Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong pegawai termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang terutama organisasi tempatnya bekerja.

## 3) Teori Prestasi dari McClelland

Robbins (200&:143) mengemukakan bahwa teori kebutuhan McClelland berfokus pada tiga hal yaitu prestasi, kekuasaan dan afiliasi. Menurut McClelland, orang mempunyai dorongan kuat untuk berhasil meraih prestasi pribadi. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya, dorongan ini adalah kebutuhan untuk berprestasi. Kebutuhan afiliasi merupakan hasrat untuk disukai orang lain atau diterima baik oleh orang lain. Sedangkan kebutuhan kekuasaan merupakan hasrat untuk dapat menguasai orang lain.

#### **2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Farisi, Irnawati, dan Fahmi (2020) menyatakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan hidup, yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.
2. Kebutuhan masa depan, yaitu kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.
3. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam

masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semangkin tinggi pula prestasinya.

4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja, yaitu kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

#### **2.1.3.4. Indikator Motivasi**

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Balas jasa, yaitu segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
2. Kondisi kerja, yaitu kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
3. Fasilitas kerja, yaitu segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.
4. Prestasi kerja, yaitu hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari atasan, yaitu pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
6. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung permasalahan dalam penelitian ini, peneliti berusaha malacak berbagai literature dan penelitian terdahulu (*prior research*) yang masih relevan terhadap masalah yang menjadi obyek penelitian saat ini. Selain itu yang menjadi syarat mutlak bahwa dalam penelitian ilmiah menolak yang namanya *plagiarisme* atau mencontek secara utuh hasil karya tulisan orang lain. Oleh karena itu, untuk memenuhi kode etik dalam penelitian ilmiah maka sangat diperlukan eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Tujuannya adalah untuk menegaskan penelitian, posisi penelitian dan sebagai teori pendukung guna menyusun konsep berpikir dalam penelitian. Berdasarkan hasil eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Meskipun terdapat keterkaitan pembahasan, penelitian ini masih sangat berbeda dengan penelitian terdahulu. Adapun beberapa penelitian terdahulu tersebut yaitu :

**Tabel 2.2. Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Agus Marimin (2011)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ul>
2	Ali, A.Y.S., Dahie, A.M., dan Ali, A.A. (2016)	Teacher Motivation and Leadership, the Mediating Effect of Job Performance: Survey from Secondary Schools in Mogadishu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ul>
3	Caroline Mino Matilu & Professor Peter K'Obonyo (2018)	The Relationship Between Job Characteristics and Employee Performance	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
4	Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ul>

	Utama (2012)	Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ul>
5	Arozi, Yaomul Fahru (2011)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api (Persero) DAOP IV Semarang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ul>
6	Ardhani dan Ratnasari (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Batam	<p>Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka menghasilkan kesimpulan penelitian bahwa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Batam.</li> </ul>
7	Arisanti,Santoso, danWahyuni (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Pegadaian (Persero)</p>
8	Lilyana, De Yusa dan Yatami (2021).	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Non Finansial	<p>Pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan lingkungan kerja fisik dan kompensasi non finansial</p>

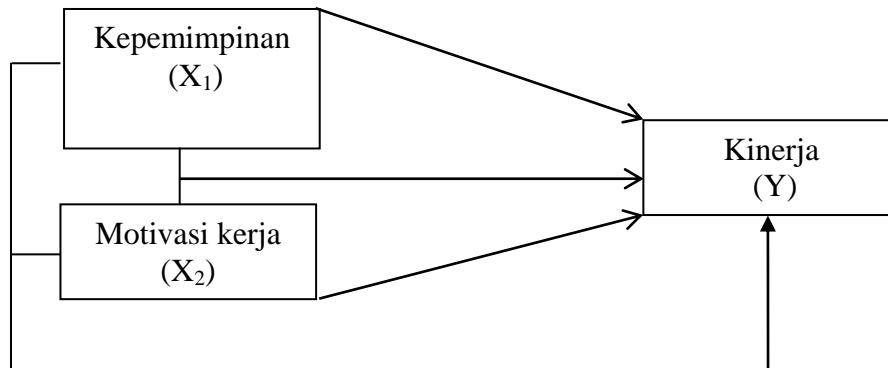
		Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Rudant Maju Selara	secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja
--	--	--	--

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

### 2.3. Kerangka Konseptual

Suatu intansi atau organisasi merupakan suatu sistem dan harus berkembang, begitu pula dengan pegawainya agar dapat tercapainya tujuan intansi. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan faktor penggerakan utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik maka, intansi akan sulit mencapai sarana yang telah ditetapkan. Dengan adanya kepemimpinan dan motivasi kerja berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga agar tujuan yang sudah ditentukan dapat tercapai.

Berdasarkan pada teori dan studi empiris yang telah diuraikan diatas, maka disini peneliti membuat model kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

#### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka konseptual serta studi empiris di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan.
3. Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di distrik navigasi tipe A kelas I Belawan..